



OFICINA DE PROYECTOS 2 FIA	
RECEPCIONADO	
Fecha	02 JUL 2019
Hora	15:05
Nº Ingreso	57765

INFORME TECNICO FINAL

Nombre del proyecto	Fortalecimiento a la gestión e innovación de la Cooperativa Agroapícola Rapa Nui "Meri Henua"
Código del proyecto	PYT-2017.0785
Informe final	15-06-19
Período informado (considerar todo el período de ejecución)	desde el 01/06/2018 hasta el 31/01/2019
Fecha de entrega	31 DE ENERO 2019

Nombre coordinador	DIANA EDMUNDS TUCKI
Firma	

INSTRUCCIONES PARA CONTESTAR Y PRESENTAR EL INFORME

- Todas las secciones del informe deben ser contestadas, utilizando caracteres tipo Arial, tamaño 11.
- Sobre la información presentada en el informe:
 - Debe dar cuenta de todas las actividades realizadas en el marco del proyecto, considerando todo el período de ejecución, incluyendo los resultados finales logrados del proyecto; la metodología utilizada y las modificaciones que se le introdujeron; y el uso y situación presente de los recursos utilizados, especialmente de aquellos provistos por FIA.
 - Debe estar basada en la última versión del Plan Operativo aprobada por FIA.
 - Debe ser resumida y precisa. Si bien no se establecen números de caracteres por sección, no debe incluirse información en exceso, sino solo aquella información que realmente aporte a lo que se solicita informar.
 - Debe ser totalmente consistente en las distintas secciones y se deben evitar repeticiones entre ellas.
 - Debe estar directamente vinculada a la información presentada en el informe financiero final y ser totalmente consistente con ella.
- Sobre los anexos del informe:
 - Deben incluir toda la información que complemente y/o respalde la información presentada en el informe, especialmente a nivel de los resultados alcanzados.
 - Se deben incluir materiales de difusión, como diapositivas, publicaciones, manuales, folletos, fichas técnicas, entre otros.
 - También se deben incluir cuadros, gráficos y fotografías, pero presentando una descripción y/o conclusiones de los elementos señalados, lo cual facilite la interpretación de la información.
- Sobre la presentación a FIA del informe:
 - Se deben entregar tres copias iguales, dos en papel y una digital en formato Word (CD o pendrive).
 - La fecha de presentación debe ser la establecida en el Plan Operativo del proyecto, en la sección detalle administrativo. El retraso en la fecha de presentación del informe generará una multa por cada día hábil de atraso equivalente al 0,2% del último aporte cancelado.
 - Debe entregarse en las oficinas de FIA, personalmente o por correo. En este último caso, la fecha válida es la de ingreso a FIA, no la fecha de envío de la correspondencia.
- El FIA se reserva el derecho de publicar una versión del Informe Final editada especialmente para estos efectos.

CONTENIDO

1.	ANTECEDENTES GENERALES	4
2.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO	4
3.	RESUMEN EJECUTIVO	5
4.	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO	6
5.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)	6
6.	RESULTADOS ESPERADOS (RE)	7
7.	CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO	16
8.	ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO	17
9.	POTENCIAL IMPACTO	18
10.	CAMBIOS EN EL ENTORNO	18
11.	DIFUSIÓN	19
12.	PRODUCTORES PARTICIPANTES	19
13.	CONSIDERACIONES GENERALES	21
14.	CONCLUSIONES	23
15.	RECOMENDACIONES	23
16.	ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.
17.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	¡Error! Marcador no definido.

1. ANTECEDENTES GENERALES

Nombre Ejecutor:	COOPERATIVA AGRO-APÍCOLA RAPA NUI
Nombre(s) Asociado(s):	
Coordinador del Proyecto:	DIANA EDMUNDS TUCKI
Regiones de ejecución:	VALPARAISO
Fecha de inicio iniciativa:	01/12/2017
Fecha término Iniciativa:	31/01/2019

2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO

Costo total del proyecto	
Aporte total FIA	
Aporte Contraparte	Pecuniario
	No Pecuniario
	Total

Acumulados a la Fecha	
Aportes FIA del proyecto	
1. Total de aportes FIA entregados	
2. Total de aportes FIA gastados	
3. Saldo real disponible (Nº1 – Nº2) de aportes FIA	
Aportes Contraparte del proyecto	
1. Aportes Contraparte programado	Pecuniario
	No Pecuniario
2. Total de aportes Contraparte gastados	Pecuniario
	No Pecuniario
3. Saldo real disponible (Nº1 – Nº2) de aportes Contraparte	Pecuniario
	No Pecuniario

4. OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Fortalecer y empoderar a la cooperativa apícola Meri Henua en su gestión e innovación de preservación de la abeja como referente local, nacional e internacional.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)

5.1 Porcentaje de Avance

El porcentaje de avance de cada objetivo específico se calcula luego de determinar el grado de avance de los resultados asociados a éstos. El cumplimiento de un 100% de un objetivo específico se logra cuando el 100% de los resultados asociados son alcanzados.

Nº OE	Descripción del OE	% de avance al término del proyecto ¹
1	Realizar un diagnóstico de la cooperativa e identificando su FODA y estrategias.	100
2	Identificar mejoras y/o nuevos productos y servicios que den sustentabilidad a la cooperativa.	100
3	Definir las estrategias, líneas de trabajo y las principales problemáticas a enfrentar con las instituciones locales para la conservación y preservación de la abeja.	100
4	Identificar la innovación tecnológica que se pudiera aplicar a la cooperativa	100
5	Establecer un modelo contable especializado en cooperativas.	100
6	Capacitaciones de cooperativismo y fortalecimiento a sus asociados.	100
7	Establecer el plan de marketing y comercialización a corto y largo plazo	100

¹ Para obtener el porcentaje de avance de cada Objetivo específico (OE) se promedian los porcentajes de avances de los resultados esperados ligados a cada objetivo específico para obtener el porcentaje de avance de éste último.

6. RESULTADOS ESPERADOS (RE)

Para cada resultado esperado debe completar la descripción del cumplimiento y la documentación de respaldo.

6.1 Cuantificación del avance de los RE al término del proyecto

El porcentaje de cumplimiento es el porcentaje de avance del resultado en relación con la línea base y la meta planteada. Se determina en función de los valores obtenidos en las mediciones realizadas para cada indicador de resultado.

El porcentaje de avance de un resultado no se define según el grado de avance que han tenido las actividades asociadas éste. Acorde a esta lógica, se puede realizar por completo una actividad sin lograr el resultado esperado que fue especificado en el Plan Operativo. En otros casos se puede estar en la mitad de la actividad y ya haber logrado el 100% del resultado esperado.

Nº O E	Nº R E	Resultado Esperado ² (RE)	Indicador de Resultados (IR)					Fecha alcance meta real ⁸	% de cumplimiento
			Nombre del indicador ³	Fórmula de cálculo ⁴	Línea base ⁵	Meta del indicador ⁶ (situación final)	Fecha alcance meta programada ⁷		
1	1	Asociados empoderados de sus roles dentro de la organización	Informe de Capacitación recibida por los miembros de la Cooperativa	Nº de asistentes a las capacitaciones	0	16	Mar-18	Abr-18	100
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									
Se realizaron capacitaciones a los socios en administración de cooperativas y en temas de contabilidad de cooperativas									

² Resultado Esperado (RE): corresponde al mismo nombre del Resultado Esperado indicado en el Plan Operativo.

³ Nombre del indicador: corresponde al mismo nombre del indicador del Resultado Esperado descrito en el Plan Operativo.

⁴ Fórmula de cálculo: corresponde a la manera en que se calculan las variables de medición para obtener el valor del resultado del indicador.

⁵ Línea base: corresponde al valor que tiene el indicador al inicio del proyecto.

⁶ Meta del indicador (situación final): es el valor establecido como meta en el Plan Operativo.

⁷ Fecha alcance meta programada: es la fecha de cumplimiento de la meta indicada en el Plan Operativo.

⁸ Fecha alcance meta real: es la fecha real de cumplimiento al 100% de la meta. Si la meta no es alcanzada, no hay fecha de cumplimiento.

Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N°1: Presentación de talleres

Anexo N°2: Lista de asistencia y registro fotografico

Nº O E	Nº R E	Resultado o Esperado o (RE)	Indicador de Resultados (IR)					Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	% de cumplimiento
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)				
1	2	Asociados con conocimiento claro de la identidad de su organización	Informe de identidad de la cooperativa	Nº de informes	Actualmente los miembros tienen claro la visión de su organización pero es necesario realizar un trabajo de socialización más profunda del tema	Todos los miembros de la cooperativa con conocimiento claro de la visión, misión, filosofía y roles dentro de la organización	05-2018	05-2018	100%	

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Nº O E	Nº R E	Resultad o Esperad o (RE)	Indicador de Resultados (IR)					Fecha alcance meta real	% de cumpli miento
			Nombre del indicador	Fórmul a de cálculo	Línea base	Meta del indicado r (situació n final)	Fecha alcance meta program ada		
1	3	Definición y plan de acción de las estrategias a ejecutar a corto y mediano plazo	Prototipo estrategias cooperativa		Actualmente es necesario definir cuáles y como son las estrategias a ejecutar a corto y mediano plazo	Estrategias claras y definidas a ejecutar por la cooperativa	10-2018	11-2018	100%

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Se realizó una planificación estratégica para la Cooperativa en función de las brechas identificadas. Para esto se consideró el diagnóstico e informe de brechas. Las líneas principales de trabajo se basan en la capacitación de administración de cooperativas; fomentar la innovación dentro de la Cooperativa; poner en marcha la nueva unidad de turismo, basada en el rubro apícola; fortalecer la administración interna e incentivar la participación de los socios. Las líneas anteriormente expuestas se detallan en el informe de planificación, donde se consideran actividades, plazos, responsables, indicadores y metas.

Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N°3 : Plan Estratégico Cooperativa

Nº O E	Nº R E	Resultad o Esperad o (RE)	Indicador de Resultados (IR)					Fecha alcance meta program ada	Fecha alcanc e meta real	% de cumpli miento
			Nombre del indicador	Fórmul a de cálculo	Línea base	Meta del indicado r (situació n final)				
1	4	Aumenta r la participa ción de jóvenes y mujeres en la cooperati va como también aumentar participa ción al interior de la cooperati va	Dinámica s y talleres	Nº de dinámicas y/o talleres	Existen varias mujeres actualmente dentro de la cooperativa, sin embargo es deseo aumentar en los posible con un mayor número al igual que de jóvenes ya sea como apicultores, agrícola e incluso del rubro turístico. Por otro lado hay una deficiencia participativa al interior de la organización de sus miembros lo que requiere fortalecer esta área.	Ingreso de jóvenes y más mujeres como miembr os de la coopera tiva, a su vez aument ar la particip ación de sus miembr os actuales al interior de la coopera tiva.	Oct-18	Oct-18	100%	

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Se realizaron talleres de trabajo, donde en todos los casos se contó con la mayoría de los socios, sin embargo es necesario potenciar e incentivar la participación del socios, este debe ser más activo dentro de la organización.

Además, se realizó una reforma de estatutos en una asamblea especialmente citada, con el fin de dejar a la Cooperativa vigente y regularizada. Se adjuntan actas y reforma.

Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N° 4 : Lista de asistencia y registro fotográfico

Nº O E	Nº R E	Resultado o Esperado o (RE)	Indicador de Resultados (IR)						% de cumpli miento
			Nombre del indicador	Fórmul a de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta program ada	Fecha alcanc e meta real	
3	1	Estrategi a clara en cuanto objetivo y prospecc ión al trabajo a realizar a favor de la preserva ción y conserva ción de la abeja Rapa Nui	Informa Alianza Público- Privada		La organización tiene esta línea avanzada ya que sostiene relación activa con INDAP, SEREMI SALUD, CONAF, sin embargo es necesario profundizar por ser un lineamiento estratégico para conservación de la abeja de morfología especial que tiene Rapa Nui	Determin ar las alianzas con organism os del territorio, públicos y privados con las cuales la cooperati va debiera relacionar se para el logro de sus objetivo en esta línea	08-2018	11- 2018	100%

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Se identificó un mapa del entorno, identificando todas las redes disponibles y nivel de vinculación con cada una de ellas. Además, se establecieron actividades y responsables para lograr la vinculación necesaria con cada una de ellas

Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N° 5 : Mapa de Redes

Nº O E	Nº R E	Resultado o Esperado o (RE)	Indicador de Resultados (IR)					Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	% de cumpli miento
			Nombre del indicador	Fórmul a de cálculo	Línea base	Meta del indicado r (situació n final)				
4	1	Contar con los principales pilares de Innovación que debe contar la cooperativa	Establecer los pilares de innovación que debe tener la Cooperativa Meri Henua		La Cooperativa solo ha visualizado como factor de innovación implementar paneles solares a sus salas de cosecha como una alternativa de eficiencia energética y de ahorro económico.	Nº de innovaciones 1		10-2018	01-2019	100%

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Se realizaron talleres de creatividad e innovación para identificar para que los socios tengan un mayor conocimiento en estos temas, y a su vez, se creó la unidad de innovación dentro de la Cooperativa. En anexos se detalla la ejecución de las actividades.

Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N°6 : Presentación del taller

Anexo N°7: Lista de asistencia y registro fotográfico

Anexo N°8: Informe de la Unidad de Innovación

Nº O E	Nº R E	Resultad o Esperad o (RE)	Indicador de Resultados (IR)					Fecha alcanc e meta real	% de cumpli miento
			Nombre del indicador	Fórmul a de cálculo	Línea base	Meta del indicado r (situació n final)	Fecha alcance meta program ada		
5	1	Estudio de la organiza ción	Plan de Marketing y Comercial ización		La Cooperativa no cuenta con un análisis de la cooperativa, sus productos, nichos, etc. En su área de marketing y promoción	Se podrá contar con un análisis excautiv o de la organiza ción y a partir de allí planifica r los objetivo de marketin g y comerci alizació n	09-2018	10- 2018	100%

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Se diseñó un plan de marketing y promoción para la Cooperativa

Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N°9 : se anexa Plan de Marketing

6.2 Análisis de brecha.

Cuando corresponda, justificar las discrepancias entre los resultados programados y los obtenidos.

No hubo discrepancias

7. CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO

Especificar los cambios y/o problemas enfrentados durante el desarrollo del proyecto. Se debe considerar aspectos como: conformación del equipo técnico, problemas metodológicos, adaptaciones y/o modificaciones de actividades, cambios de resultados, gestión y administrativos.

Describir cambios y/o problemas	Consecuencias (positivas o negativas), para el cumplimiento del objetivo general y/o específicos	Ajustes realizados al proyecto para abordar los cambios y/o problemas
Atrasos en algunas actividades	No hubo consecuencias	Se redefinieron los tiempos y no generó atrasos en la ejecución de las actividades del proyecto

8. ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO

8.1 Actividades programadas en el plan operativo y realizado durante el período de ejecución para la obtención de los objetivos.

Desarrollo de alianzas público – privadas., entrevistas y trabajo en terreno.
Desarrollo pilares de Innovación para la cooperativa
Estudio comercial de la cooperativa.
Selección mix de productos a promocionar
Desarrollo Modelo de Negocio.
Desarrollo Plan Operacional.

8.2 Actividades programadas y no realizadas durante el período de ejecución para la obtención de los objetivos.

Se realizó todo lo programado

8.3 Analizar las brechas entre las actividades programadas y realizadas durante el período de ejecución del proyecto.

No hubo brechas

9. POTENCIAL IMPACTO

9.1 Resultados intermedios y finales del proyecto.

Descripción y cuantificación de los resultados obtenidos al final del proyecto, y estimación de lograr otros en el futuro, comparación con los esperados, y razones que explican las discrepancias; ventas y/o anuales (\$), nivel de empleo anual (JH), número de productores o unidades de negocio que pueden haberse replicado y generación de nuevas ventas y/o servicios; nuevos empleos generados por efecto del proyecto, nuevas capacidades o competencias científicas, técnicas y profesionales generadas.

En esta primera etapa del proyecto, se levantó un diagnóstico para conocer el estado actual de la Cooperativa,

10. CAMBIOS EN EL ENTORNO

Indique si existieron cambios en el entorno que afectaron la ejecución del proyecto en los ámbitos tecnológico, de mercado, normativo y otros, y las medidas tomadas para enfrentar cada uno de ellos.

No hubo cambios en el entorno

11. DIFUSIÓN

Describa las actividades de difusión realizadas durante la ejecución del proyecto. Considere como anexos el material de difusión preparado y/o distribuido, las charlas, presentaciones y otras actividades similares.

	Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	N° participantes	Documentación Generada
1					
2					
3					
4					
5					
n					
			Total participantes		

12. PRODUCTORES PARTICIPANTES

Complete los siguientes cuadros con la información de los productores participantes del proyecto.

12.1 Antecedentes globales de participación de productores

Debe indicar el número de productores para cada Región de ejecución del proyecto.

Región	Tipo productor	N° de mujeres	N° de hombres	Etnia (Si corresponde, indicar el N° de productores por etnia)	Totales
V	Productores pequeños	5	5	5 Rapa Nui	10
	Productores medianos-grandes				
	Productores pequeños				
	Productores medianos-grandes				
Totales		5	5	5	

12.2 Antecedentes específicos de participación de productores

Nombre	Ubicación Predio			Superficie Há.	Fecha ingreso al proyecto
	Región	Comuna	Dirección Postal		
DIANA EDMUNDS	V	RAPA NUI	PIATARO		01/12/2017
RENE OCAMPO	V	RAPA NUI	PIATARO		01/12/2017
FRANCISCO URCELAY	V	RAPA NUI	PIATARO		01/12/2017
FELIPE UGARTE	V	RAPA NUI	VAI KIA KIA		01/12/2017
NUNE HUKE	V	RAPA NUI	VAI KIA KIA		01/12/2017
PATRICIA NAHOE	V	RAPA NUI	KANA ANA		01/12/2017
CRISTIAN VERI VERI	V	RAPA NUI	KANA ANA		01/12/2017
RODRIGO LABRA	V	RAPA NUI	HANGA ROA		01/12/2017
VAIROA IKA	V	RAPA NUI	VAI KIREA		01/12/2017
CECILIA GULDMAN	V	RAPA NUI	MAKE MAKE		01/12/2017

13. CONSIDERACIONES GENERALES

13.1 ¿Considera que los resultados obtenidos permitieron alcanzar el objetivo general del proyecto?

Los resultados obtenidos si alcanzaron el objetivo general del proyecto

13.2 ¿Cómo fue el funcionamiento del equipo técnico del proyecto y la relación con los asociados, si los hubiere?

En general hubo un buen funcionamiento con el equipo técnico, existieron dos asesores que vinieron del continente a apoyarnos en la ejecución del proyecto.
No había instituciones asociadas al proyecto, sin embargo contamos con el apoyo de CONAF para el uso de algunas instalaciones.

13.3 A su juicio, ¿Cuál fue la innovación más importante alcanzada por el proyecto?

En esta etapa, más que realizar una innovación se identificaron nuevas alternativas de negocios para la Cooperativa, dentro de la cual se creó la nueva unidad de negocios asociada al turismo rural. Para esta última se diseñó su modelo de negocio y planificación de puesta en marcha e implementación.

13.4 Mencione otros aspectos que considere relevante informar, (si los hubiere).

No hay aspectos relevantes que informar

14. CONCLUSIONES

Realice un análisis global de las principales conclusiones obtenidas luego de la ejecución del proyecto.

El proyecto identificó las fortalezas y debilidades que tiene la Cooperativa, si bien en la Isla es la única cooperativa que existe, igual se dificulta el trabajo conjunto, bajo una misma línea de trabajo. Actualmente la Cooperativa y los socios principalmente cuentan con un mayor conocimiento en el modelo Cooperativo, así como también en el fomento de la innovación dentro de la Cooperativa. El trabajo realizado permitió diseñar un plan de marketing, generar mayor vinculación con el entorno, ya que se realizaron visitas demostrativas de los apiarios dándole un sentido turístico; además se regularizó el ámbito legal de la cooperativa mediante una reforma de estatutos, dejando a la cooperativa vigente y con la documentación al día. Y una de las actividades que aportó bastante a la Cooperativa fue la adquisición de conocimiento en administración de Cooperativas, ya que los socios no sabían mucho del modelo.

15. RECOMENDACIONES

Señale si tiene sugerencias en relación a lo trabajado durante el proyecto (considere aspectos técnicos, financieros, administrativos u otro).

No hay recomendaciones



INFORME:

**DIAGNOSTICO INTEGRAL DE COOPERATIVA AGROAPICOLA RAPA NUI MERI
HENUA**

Elaborado por:

Equipo Profesional CEGE Chile para proyecto FIA de Gestión de la Innovación

Temuco, Junio de 2018.

1. OBJETIVO:

“Diagnosticar la situación actual o línea base de la Cooperativa respecto de sus capacidades en los ámbitos financiero, organizacional, comercial, productivo y en el ámbito de la innovación, al interior del modelo de negocios (situación ex - ante)”

2. METODOLOGÍA

La construcción del diagnóstico integral, se construyó a partir de una serie de actividades, en su mayoría bajo metodologías mixtas. Las actividades contemplaron el desarrollo de los siguientes análisis:

- Autodiagnóstico de capacidades TJT (permite obtener una visión de los propios miembros de la cooperativa respecto de las capacidades que ellos visualizan tienen como modelo asociativo).
- Análisis FODA
- Análisis de la red de valor (visión de cómo la empresa se vincula con su entorno, en base al modelo de cooperación que propone la cooperativa).
- Análisis organizacional a partir de un estudio documental y de gabinete para el diagnóstico de elementos estratégicos de la cooperativa y documentales respecto del cumplimiento normativo y gobernanza.
- Análisis de gobernabilidad y función de cooperativismo.

Para el levantamiento de las capacidades en el **Autodiagnóstico** se utilizó una *Técnica de Jerarquización temática (TJT)*, la cual consiste en la creación de grupos de trabajo, cada uno con la responsabilidad del llenado de una planilla en la cual describen las capacidades que ellos visualizan tienen como empresa. Cada planilla va rotando entre grupos, al mismo tiempo que se van priorizando las que se van considerando más relevantes del grupo anterior. El resultado es un listado de capacidades jerarquizadas con puntajes, las cuales se clasificaron según su ámbito en el negocio en base a las “*Capacidades Estándares*” pre definidas por el equipo profesional¹. La presentación de los resultados se expone gráficamente en la que denominamos “montaña de capacidades empresariales” y un correspondiente análisis descriptivo.

El análisis **FODA** se realizó a partir de dos flujos de información:

- Elementos estratégicos a partir de los miembros de la organización.
- Elementos estratégicos a partir de la opinión de facilitadores y su visión respecto de la organización.

En Análisis de la **Red de Valor** considerado en este Diagnóstico se fundamenta porque propone un análisis más en profundidad del marco estratégico de la empresa, al ampliar el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, pues considera que las organizaciones interactúan en relaciones simultaneas de competencia y cooperación, con sus

¹ Las capacidades estándares corresponden a un conjunto de capacidades que deben estar presentes en una cooperativa a modo de que su modelo de negocios y organización se vean facilitados hacia una competitividad esperada. Estas capacidades se describen en apartado “Antecedentes Generales” del presente informe.

proveedores, con sus clientes, con sus competidores, y con quienes producen bienes complementarios.

El análisis **Organizacional y Vinculante con la Estrategia y el Entorno**, se realizó por medio de la búsqueda documental y entrevistas con sus miembros, que plasme el desarrollo de la cooperativa en este ámbito (visión, misión, directrices estratégicas, valores corporativos, objetivos estratégicos).

La **Gobernabilidad y función del Cooperativismo**, se evaluó por medio de una revisión de los documentos que respaldan el que hacer del modelo cooperativo en el marco de la Ley de Cooperativas. Esto es en cuanto al cumplimiento de los procesos legales y tributarios, y funcionamiento de los órganos que la conforman (Consejo de administración, Asamblea general, junta de vigilancia, suplentes, gerencia).

3. ANTECEDENTES GENERALES:

El estudio contempla la definición e identificación de las capacidades de la cooperativa en cuestión por medio de los análisis de diagnósticos “Jerarquización Temática” que corresponde a autodiagnóstico de identificación de capacidades, un análisis FODA sustentado con variables cualitativas y cuantitativas, y un Análisis de Red de Valor bajo metodologías mixtas (expositiva – participativas). Una vez analizados los diagnósticos y análisis de las capacidades de la cooperativa desde sus diferentes perspectivas, se procede a la construcción de las “Montañas de Capacidades” (presentación gráfica) del perfil de la cooperativa.

La presencia de las *capacidades estándares* (modelo base o estándar de capacidades que deberían estar presentes en las Cooperativas para que su competitividad se vea facilitada), que definen en su conjunto la sostenibilidad de sus modelos de negocios y modelos organizacionales, se han identificado y clasificado previamente, y responden a la siguiente clasificación:

1. Capacidades de Gestión y Administración.

Responden a la acción de poder dirigir y controlar la actividad de la empresa coordinando los diferentes ámbitos del negocio (ámbito productivo, ámbito comercial, etc.), a través de procesos formales y/o documentales. Al mismo tiempo, corresponde a la capacidad de medir resultados y gestionar acciones que maximizan los resultados de la empresa y sus cooperados (minimización de costos por medio de una negociación más eficiente, así como también, la capacidad de maximización de la rentabilidad).

Las capacidades de gestión también considera la perspectiva tributaria y contable, dado su importancia en la aplicación de la normativa vigente que permiten hacer valer principios cooperativos como conceptos diferenciadores del modelo jurídico en relación a otras figuras, y así mismo, que propician la legalidad de la misma.

2. Capacidades productivas y recursos físicos.

Este grupo de capacidades se asocian al poder producir, o realizar la actividad económica que sustenta el modelo de negocios de la cooperativa. Estas capacidades responden tanto a los conocimientos como a los recursos físicos necesarios (bienes de capital, infraestructura, espacios físicos, etc.).

3. Capacidades Estratégicas.

Corresponde a las capacidades de proyectar y disponer de una visión clara del camino a seguir por la cooperativa. Al mismo tiempo, la capacidad de definir el modelo de negocios competitivo capaz de tener una proyección estratégica real sustentado en recursos disponibles o gestionables en el corto y mediano plazo.

4. Capacidades de comercialización.

Corresponde a la acción de ventas y búsqueda de alternativas diversas de clientes. Al mismo tiempo, se incorporan las capacidades de “gestionar las ventas”, es decir, considera el rol de propiciar, consolidar, y controlar las ventas (post-venta).

5. Capacidades de vinculación con el entorno.

Capacidades de generar vínculos estratégicos y/o alianzas, espacios de colaboración e impacto en la comunidad.

6. Capacidades de Gestión de Recursos.

Visualización de opciones de gestionar recursos necesarios para el modelo de negocios, ya sean financieros, económicos, de capital, y humanos.

7. Capacidades de Gestión de la Innovación.

Capacidad de propiciar innovaciones en diferentes ámbitos del negocio, que permitan crear valor (minimizar costos, diferenciarse, maximizar el valor, maximizar presencia, etc.).

8. Capacidades de Gobernanza en Cooperativas.

Capacidades del conocimiento legal del modelo jurídico, el cual permite ejercer los principios cooperativos por medio de las acciones de sus instancias decisionales, estratégicas, de participación económica, de retribución, etc.

9. Capacidades de Desarrollo de Capital Social y Humano.

Este grupo de capacidades facilita la existencia de un ambiente de cooperación y colaboración interna en la cooperativa, así como también externa. El capital social es entendido como la capacidad de generar confianzas, esto ya sea entre pares, o con terceros. La capacidad de potenciar y desarrollar el capital humano y social, se asociará la oportunidad de maximizar el modelo de negocios a través de las relaciones de confianza y calidad (efectivas y de largo plazo) que la cooperativa sea capaz de identificar, establecer y mantener, ya sea internamente entre sus pares como externamente, con terceros (asesores, alianzas, etc.).

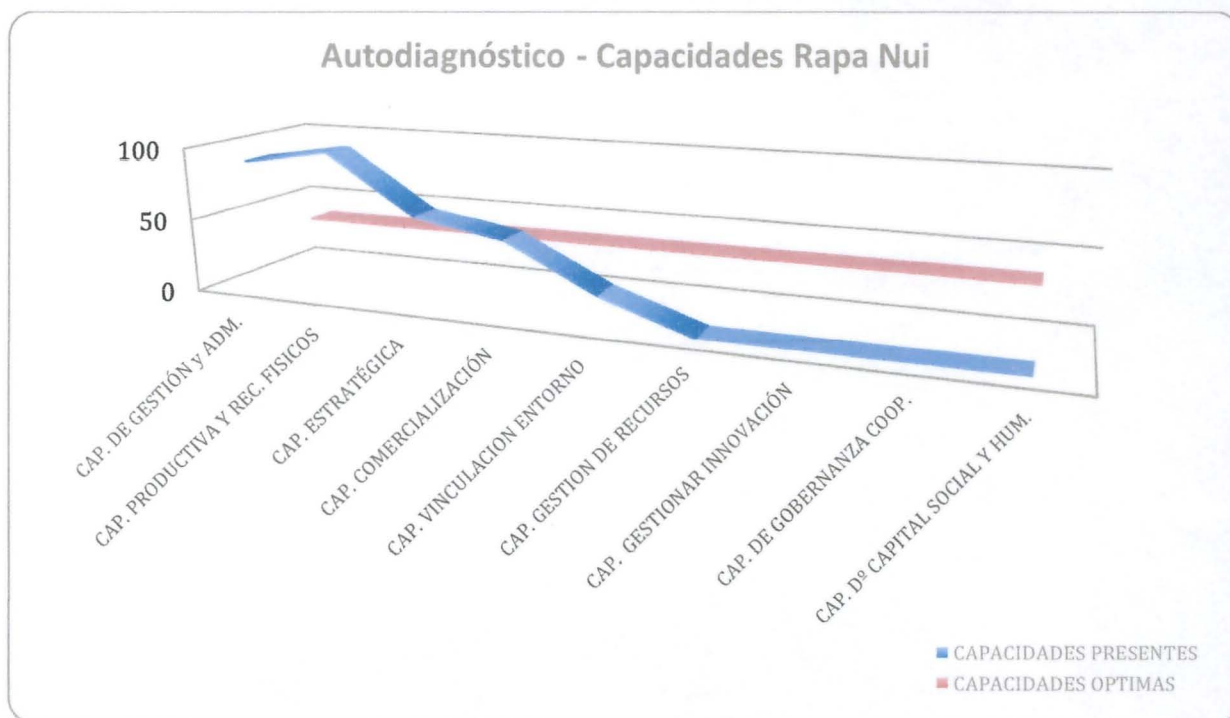
4. DESARROLLO

4.1. Auto - Diagnóstico de capacidades (TJT).

La cooperativa identificó a partir de la técnica de Jerarquización Temática, sus capacidades, aquellas que según sus miembros la cooperativa cuenta. Esta mirada responde a un autodiagnóstico a partir de la mirada de las bases organizacionales de la empresa, y refleja el perfil de asociatividad.

En el caso de la Cooperativa, las capacidades descritas e identificadas por sus miembros, y clasificadas según las “*Capacidades estandares*”, resultaron en la siguiente priorización:

Grafico: Montaña de Capacidades según la Jerarquización Temática de Capacidades



Fuente: Elaboración Propia, en base a valores obtenidos en Taller de Técnica de Jerarquización Temática de Capacidades. CEGEChile 2017.

En la imagen se aprecia gráficamente las capacidades identificadas por la propia organización, versus las capacidades “promedio” que en un escenario óptimo deberían estar presentes en la cooperativa. Este último se asocia a un “equilibrio de capacidades internas” de la cooperativa (capacidades presentes), a modo de que puedan satisfacer todos los frentes del modelo de negocios.

Las capacidades de la cooperativa que fueron principalmente identificadas, se asocian a dos fuertes características, la primera respecto de la **capacidad productiva y de recursos físicos**, y la segunda, asociada a la **capacidad de gestión y administración**. El modelo de Meri Henua, tiene su origen en la oportunidad de resguardar un tipo de

producto único en Isla “miel de abeja”, con características oleopáticas únicas, lo cual claramente está siendo satisfecho por el actual modelo de negocios. En cuanto al segundo grupo de capacidades priorizadas (mayormente jerarquizadas), habla de la capacidad de gestión y administración, existiendo capacidad de negociación, de gestión y organización, además de una gran capacidad de trabajo en equipo. Sin embargo, en este último aun faltan capacidades para la gestión de procesos documentados y/o formales.

Otro bloque que cuenta con capacidades a su haber, la cooperativa identifica la **capacidad estratégica**. Esto se explica por la capacidad de organizar, liderar y planificar las diferentes actividades de la Cooperativa; sin embargo no tienen visión clara de futuro o una carta de navegación de la cooperativa asociado a una misión, visión, objetivos estratégicos, directrices, valores organizacionales, y planes que dirijan y organicen el uso de recursos en pos de metas.

Entre las capacidades menos priorizadas se encuentran las capacidades de comercialización y las de relación con el entorno; si bien fueron identificadas estas no están priorizadas. En cuanto a la comercialización se explica porque actualmente la cooperativa no realiza la venta de los productos de manera asociativa, sin embargo existen las capacidades.

Entre las capacidades no identificadas ni priorizadas, se encuentran, de gestión de recursos, de innovación, desarrollo de capital humano y social y de gobernanza en cooperativas.

La innovación es reconocida como una potencial de competitividad, sin embargo en la cooperativa no identifican que cuentan con esa capacidad. La innovación en la Cooperativa debería ser un motor de nuevas ideas de valor agregado, y mejoramiento logístico para acceder a nuevos mercados.

4.2. Análisis FODA Descriptivo

Desarrollo Análisis Interno:

El análisis de **debilidades** detectadas en la empresa concluye como principales aspectos los siguientes:

- Existe una desigualdad productiva entre los socios
- No existen objetivos claros para la Cooperativa
- Existe un alto desconocimiento de la Gobernanza de la Cooperativa
- No hay una socibilización de los estatos de la Cooperativa
- Socios con baja asistencia a sus reuniones y capacitaciones, lo cual impide la adecuada transferencia de conocimientos, e información.
- No hay una idea de negocio clara

Respecto de las **fortalezas** identificadas durante el análisis de la empresa, se consideran las siguientes:

- Los socios tienen un espíritu emprendedor
- Existen buenas relaciones entre los socios (relaciones familiares)
- Son proactivos
- Existe un bein prestigio como productores individuales
- El producto que se produce es de calidad y natural
- Se estan masificando las especies mielíferas dentro de los socios de la Cooperativa
- Existe una buena articuación con el entorno
- Hay un fomento dentro de la educación escolar
- Se esta fomentando la conservación de la abeja silvestre
- Existe una gran experiencia apícola por parte de los socios
- Hay una vision sustentable
- Hay un etica organizacional
- Buena sanidad apícola

Desarrollo de Análisis Externo:

Las **oportunidades** que se identificaron para la cooperativa, son principalmente las siguientes:

- La distacia geográfica, permite una sanidad de la miel
- Es la única Cooperativa funcionando en la Isla
- Es un lugar muy turístico, pudiendo diseñar una unidad de negocio en esa área
- El ser una Cooperativa
- Realizar capacitaciones
- Obtener financiamiento

El análisis de **amenazas** contempla los siguientes elementos:

- La distancia geográfica hace mas difícil el acceso a información y la adquisición de insumos
- Hay una desinformación por parte de las instituciones publicas para la orientacion en algunas tematicas
- No hay ninguna barrera sanitaria para la miel que proviene de lugares externos a la Isla.
- Existen malas prácticas por parte de otros apicultores de la Isla
- Hay un aprovechamiento comercial externo para la comercialización de la miel

4.3. Analisis de Red de Valor.

El análisis de la Red de Valor se realiza a modo de identificar la vinculación de la empresa con su entorno, y al mismo tiempo, su capacidad para veneficiarse “actual y potencialmente” de relaciones de colaboración y articulación, y/o trabajo colectivo con otros actores de la cadena de valor y territorio. Este aspecto es un claro elemento estratégico.

- Proveedores

Actualmente la vinculación con los proveedores, esta dada por los proveedores de material apícola (envases y etiquetas) de cada uno de los socios. sin embargo, uan vez identificado con mayor claridad los objetivos de la Cooperativa, los proveedores pasaran a hacer un eslabon fundamental en el modelo de negocios de la Cooperativa.

- Complementadores

La cooperativa no identifica complementadores al negocio, considerando sus características propias, la cooperativa considera mejor alternativa el desarrollar servicios y nuevos productos por sí mismos, y no expandir en alianzas la complementación.

- Clientes

Los clientes de la Cooperativa tienen relación con los turistas que llegan constantemente a la Isla. Asimismo, los socios de la Cooperativa tienen una estrecha relación comercial con el comercio estable de la isl, ya que estos son utilizados como puntos de venta dentro de la miel.

- Competidores

La amenaza a la cual se ve enfrentada la Cooperativa, es la competencia desleal presente en la Isla, ya que la miel que la Cooperativa comercializa es natural, silvestre y sin aditivos; sin embargo, existe cmpetencia que comercializa la miel bajo las mismas características, no siendo reales. por tanto, esta es una red importante que considerar y manejar, en el corto y mediano plazo.

4.4. Análisis Organizacional y vinculante con la estrategia.

Una de las grandes conclusiones en términos del estado actual de la Cooperativa Agroapícola Rapa Nui, respecto del autodiagnóstico de sus capacidades, reflejo la baja existencia de elementos estratégicos, si bien lo identificaron y prorizaron, al momento de realizar un análisis de su modelo de negocios, no existian elementos claves en cuanto a la estrategia, a las nuevas líneas de productos y/o servicios. La cooperativa carece de una carta de navegación que organice responsables, roles, funciones, metas, indicadores, actividades, fechas, y resultados esperados, asi mcismo, la definición de directrices estratégicas y valores organizacionales. Si bien la cooperativa señala ciertos aspectos de manera informal, la formalidad y documentación no existe, por cuanto no se asesgura el cumplimiento y organización para alcanzar meta alguna. En consecuencia, la cooperativa requiere alinear sus recursos a metas, operativizados en un Plan Estratégico claro, consensuado, y que contemple todas las posibilidades de desarrollo estratégico.

4.5. Análisis de Gobernabilidad y función del Cooperativismo

La cooperativa se constituye el día 17 de junio del 2016, con 16 socios fundadores. A la fecha de la constitución ya estaba en vigencia las modificaciones a la Ley de Cooperativas. Era de esperar, que los estatutos hubiesen incorporado dichos cambios, pero luego de leer cuidadosamente el estatuto, queda en evidencia por una parte, los errores cometidos al momento de la constitución, y por otro lado, se ratifica que dichas modificaciones no están presentes en los estatutos.

En cuanto al principio de Membresía Abierta y Voluntaria esta menciona dos especificaciones; el rubro apícola, y una suerte de pertenencia o vinculación con personas del pueblo Rapa Nui. Por lo tanto, existe una limitación directa para el ingreso voluntario de nuevos socios. Bajo el mismo contexto, se está vulnerado el derecho de ser socios a quienes obtienen dicha calidad por sucesión por causa de muerte, es decir, a los herederos, ya que el estatuto no reconoce tal situación.

Cuando la cooperativa en sus estatutos no especifica el derecho efectivo de los nuevos socios, está en presencia de una carencia de La Participación Económica de los Miembros, esto provoca una incertidumbre del beneficio económico y además vulnera uno de los principales derechos sociales, percibir excedentes. Del mismo modo, esta situación impide y retrasa el ingreso de nuevos, ya que no se establece la cantidad de cuotas de participación que deben suscribir y pagar para tal efecto, todo esto debido a errores de forma.

La estructura de gobernanza, representada por el Consejo de Administración y Junta de Vigilancia contiene una gran presencia de sus miembros, 6 miembros y 6 miembros respectivamente y un gerente. Pero carecen de la flexibilidad que hoy les otorga la Ley de Cooperativas, es decir, omitir la designación de tantos cargos, en reemplazo de un Gerente Administrador y un Inspector de Cuentas, sin que se vulnere el principio de Control Democrático de los Miembros.

Por otro lado, la Autonomía e Independencia de la cooperativa se ven debilitada por la falta de conocimiento de la administración y gobernanza en los asociados y directivos, se debe especialmente a escasas instancias de capacitación dentro de la organización. Por consiguiente, podrían ocurrir ciertos errores relacionados por ejemplo, a la falta de cumplimientos en el llenado y plazos en las actas de cada órgano. Estos errores generan retrasos e impiden la gestión del certificado de vigencia y en casos podría generar la pérdida de la persona jurídica.

Como ya se había mencionado, la cooperativa carece de Formación e Información, en relación a toda la Estructura Administrativa y Gobernanza al interior de la organización, queda de manifiesto la falta de cumplimiento de las normas legales y normas contables, reconociendo las particularidades y exenciones de la Isla de Pascua.

En lo particular, aun no se reconoce que la cooperativa realice acciones comerciales con otras cooperativas, entendiendo la lejanía y las dificultades propias de lugar geográfico.

5. CONCLUSIONES

- Por medio de la jerarquización de capacidades, la cooperativa identifica como parte de ellos, las capacidades relacionadas con la capacidad productiva de los socios y la capacidad de gestión y administración. Por otra parte las capacidades faltantes y/o menos priorizadas tienen relación, entre otras, con las capacidades estratégicas, siendo fundamental para la proyección del negocio. Sin bien existen las capacidades de aprendizaje por parte de los socios, estas deben ser adquiridas para diseñar la carat de navegación de la Cooperativa, es decir, la planificación de la misma, a corto, mediano y largo plazo. Asimismo existen carencias en gobernanza interna que limitan el accionar de los órganos internos de la organización, es una brecha cuya superación ubicaría a la Cooperativa en una organización moderna con fuertes bases de administración, gestión y gobernanza.
- Un análisis FODA elaborado a partir de la mirada de los socios y en gabinete determina que la oportunidad principal que tiene la Cooperativa tiene que ver con las características productivas únicas de la miel, siendo estas aprovechadas tanto para la comercialización del producto en sí, como para abrir una nueva línea de negocios asociada al turismo. En este sentido la innovación juega un rol crucial. El gran desafío de la cooperativa es incorporar motores de gestión de la innovación para maximizar las ideas de mejora en términos productivos y logísticas, y en términos de desarrollo de nuevos productos y/o servicios.
- La red de valor por su parte, no identifica elementos diferentes a los identificados en análisis anteriores. Si bien la Cooperativa se vincula con su entorno en diferentes aspectos, hay un gran porcentaje de esa vinculación ligada a la parte productiva y medio ambiental, más que a la parte comercial, siendo resultado de la poca claridad de la idea de negocio asociativo que actualmente se tiene.
- La Cooperativa en términos documentales y formales vinculados con su estrategia tal como se desprende del análisis inicial de autodiagnóstico, se identifica la ausencia de todo elemento de carácter estratégico (metas, objetivos estratégicos, directrices estratégicos, valores corporativos, en definitiva, no disponen de estrategia alguna), sólo algunas ideas de proyectos que esperan algún día implementar. Esta carencia hace que la cooperativa no disponga de un plan de ordenamiento y articulación de recursos para objetivos concretos, tendiendo a existir una dispersión de capacidades, y por ende, la limitación hacia grandes resultados. El desarrollo de un marco estartégico y Plan estratégico es clave para el fortalecimiento de la cooperativa.
- La cooperativa en todo lo que respecta a su administración legal y estructura de gobernanza no posee las herramientas para desarrollar una estrategia que permita el cumplimiento normativo, es decir, conocer los procesos normales de citaciones, contenidos mínimos a tratar en las juntas generales. Por otro lado el consejo de administración como también sus cooperados, carece del conocimiento adecuado. Por otra parte, existe evidencia de errores involuntarios en la constitución, y definitivamente los estatutos necesitan de una flexibilidad para mejorar la gestión de la organización, ya que es sabido, no fueron debidamente analizados y actualizados.

TECNICA DE JERARQUIZACIÓN TEMÁTICA

 GRUPO: 1

 FECHA: 10/04/18

	CAPACIDADES DE LOS SOCIOS EN FUNCION DE LA ASOCIATIVIDAD (qué se hacer, para que soy bueno, que tiene mi cooperativa)	Jerarquización 1	Jerarquización 2
A	ORGANIZAR, LIDERAR	A	A
B	GESTIONAR, PLANIFICAR		
C	NEGOCIAR, EXPERIENCIA	B	
D	COMERCIALIZAR, ^{emp} llegada a la comunidad		
E	CONOCIMIENTOS OLIVARIOS	D	B
F	INGENIERIA EN MEDIO AMBIENTE		
JERARQUIZACION FINAL		A	

TECNICA DE JERARQUIZACIÓN TEMÁTICA

GRUPO: 2

FECHA: 10/04/2018

	CAPACIDADES DE LOS SOCIOS EN FUNCION DE LA ASOCIATIVIDAD (qué se hacer, para que soy bueno, que tiene mi cooperativa)	Jerarquización 1	Jerarquización 2
A	Apoyo Técnico en Apicultura	A - C - D	C
B	Apoyo Técnico Materiales Apícolas.		
C	Apoyo Técnico Tecnología Apícola.	C	D
D	Apoyo en Ventas y Promoción General		
E	Apoyo Logística en Actividades	D	
F	Apoyo en Relacion Públicas en la Comunidad.		
JERARQUIZACION FINAL		C	

TECNICA DE JERARQUIZACIÓN TEMÁTICA

GRUPO: 3

FECHA: 10/04

	CAPACIDADES DE LOS SOCIOS EN FUNCION DE LA ASOCIATIVIDAD (qué se hacer, para que soy bueno, que tiene mi cooperativa)	Jerarquización 1	Jerarquización 2
A	capacidad de organización	C	D
B	fabricación materiales		
C	capacidad técnica	D	C
D	capacidades para trabajar en equipo		
E	capacidad científica	F	
F	capacidad de liderazgo		
Buenas relaciones interpersonales		D	
JERARQUIZACION FINAL			

Registro Fotográfico









GOBERNANZA COOPERATIVA



CONTENIDOS DE LA CAPACITACION:

1. Estructura administrativa y organizacional.
2. Deberes y derechos de los Socios
3. Remanente y Excedente.

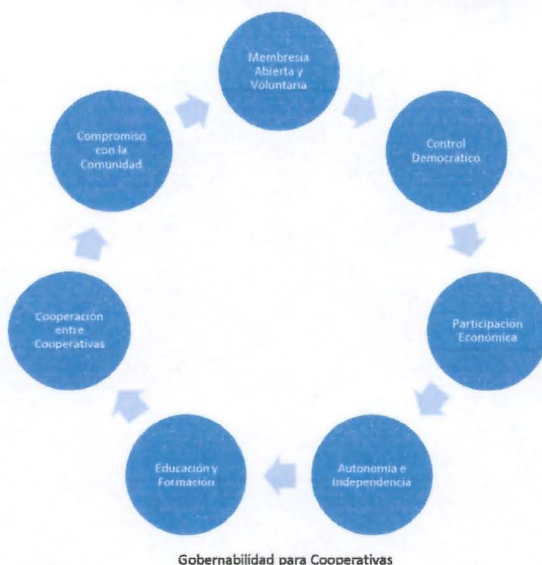


¿QUÉ ES UNA COOPERATIVA?

- **Alianza Cooperativa Internacional (ACI)**, principal organismo de integración cooperativo a nivel mundial, define a las cooperativas como asociaciones autónomas de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.



PRINCIPIOS COOPERATIVOS

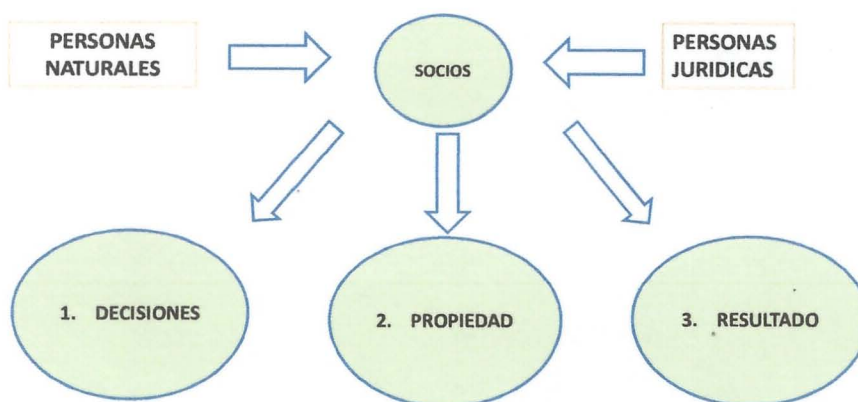


Estructura Cooperativa

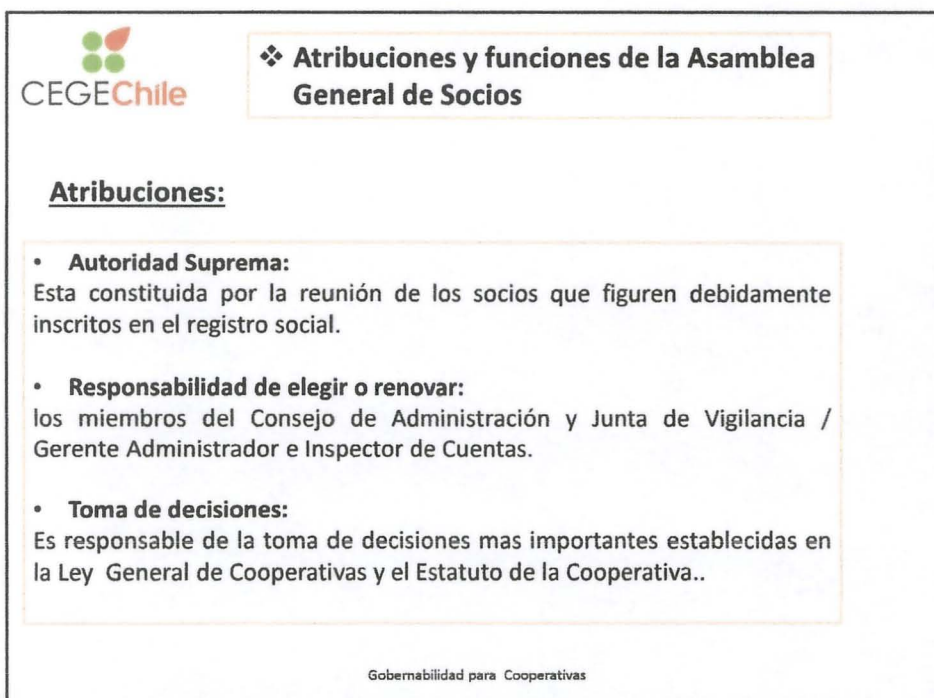
Tipos de Cooperativas	Número Mínimo de socios	Número Mínimo de Patrimonio (UF)
a) Cooperativas de Trabajo	5	s/m
b) Cooperativas de Producción	5	s/m
Agrícola	5	s/m
Campesina	5	s/m
Pesquera	5	s/m
Minera	5	s/m
c) Cooperativas de Servicios	5	s/m
Cooperativas de Ahorro y Crédito	50	3.000
Cooperativas de Vivienda Abierta	200	6.000
Cooperativas de Vivienda Cerrada	5	s/m
Cooperativas Escolares	5	s/m
Cooperativas de agua potable rural	5	s/m
Cooperativas de distribución de energía eléctrica	5	s/m
Cooperativas Consumo	5	s/m

Gobernabilidad para Cooperativas

PARTICIPACION DE LOS SOCIOS EN LA COOPERATIVA



Gobernabilidad en las Cooperativas





❖ Atribuciones y funciones de la Asamblea General de Socios

Funciones:

- **Pronunciarse sobre las materias establecidas en la Ley General de Cooperativas:**
 - a) Examinar la situación de la cooperativa y los informes de la Junta de Vigilancia y de los Auditores Externos, si los hubiere, y pronunciarse sobre la Memoria Anual, el Balance y los demás estados y demostraciones financieras presentados por el Gerente.
 - b) Distribuir los remanentes y excedentes del ejercicio precedente, de conformidad con la Ley, el Reglamento, el Estatuto Social y la normativa dictada por el Departamento de Cooperativas.
 - c) La elección y revocación de los miembros del Consejo de Administración, de la Junta de Vigilancia y de la Comisión Liquidadora, si correspondiere.

Capacitación para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones de la Asamblea General de Socios

Funciones:

- d) La disolución de la Cooperativa;
- e) La transformación, fusión o división de la Cooperativa;
- f) La enajenación de un 50% o más de su activo, sea que incluya o no su pasivo; como asimismo la formulación o modificación de cualquier plan de negocios que contemple la enajenación de activos por un monto que supere el porcentaje antedicho. Para estos efectos se presume que constituyen una misma operación de enajenación, aquellas que se perfeccionen por medio de uno o más actos relativos a cualquier bien social, durante cualquier período de 12 meses consecutivos;
- g) El otorgamiento de garantías reales o personales para caucionar obligaciones de terceros, excepto si éstos fueren entidades filiales, en cuyo caso la aprobación del Consejo de Administración será suficiente. Son entidades filiales aquellas organizaciones en que una cooperativa controla directamente, o a través de otra persona natural o jurídica, más del 50% de su Capital;

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones de la Asamblea General de Socios

Funciones:

- h) La aprobación de aportes de bienes no consistentes en dinero y estimación de su valor;
- i) El cambio de domicilio social a una región distinta;
- j) La modificación del objeto social;
- k) La modificación de la forma de integración de los Órganos de la Cooperativa y de sus atribuciones;
- l) El aumento del Capital Social, en caso de que sea obligatorio que los socios concurren a su suscripción y pago de las Cuotas de Participación respectivas;
- m) La adquisición por parte de las cooperativas de la calidad de socias de sociedades colectivas y de socio gestor de sociedades en comandita y la celebración de cualquier contrato que genere la responsabilidad por obligaciones de terceros, salvo que ellos sean una entidad filial de la Cooperativa.

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones de la Asamblea General de Socios

- n) Fijación de remuneración, participación o asignación en dinero, o especies que correspondan, en razón de sus cargos, a los miembros del consejo de administración, junta de vigilancia o cualquier otro comité de socios que se establezca en los estatutos.

- Requerirán la conformidad de los 2/3 de los socios presentes o representados en la junta general respectiva los acuerdos relativos a las materias de las letras d), e), f), g), h), i), j), k), l) y m).
- Los acuerdos relativos a las demás materias de conocimiento de la junta general de adoptara por la mayoría simple de los socios presentes o representados en ella.

Ley General de Cooperativas

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones de la Asamblea General de Socios

Tipos de Junta General de Socios:

1. **Junta General de Socios Obligatoria.**
2. **Junta General de socios especialmente citada.**
3. **Junta General de Socios Informativa.**

1. **Junta General de Socios Obligatoria.**

A lo menos una Junta General de Socios se realizará obligatoriamente dentro del primer semestre de cada año y en ella deberán tratarse las materias establecidas en la Ley General de Cooperativas.

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones de la Asamblea General de Socios

Tipos de Junta General de Socios:

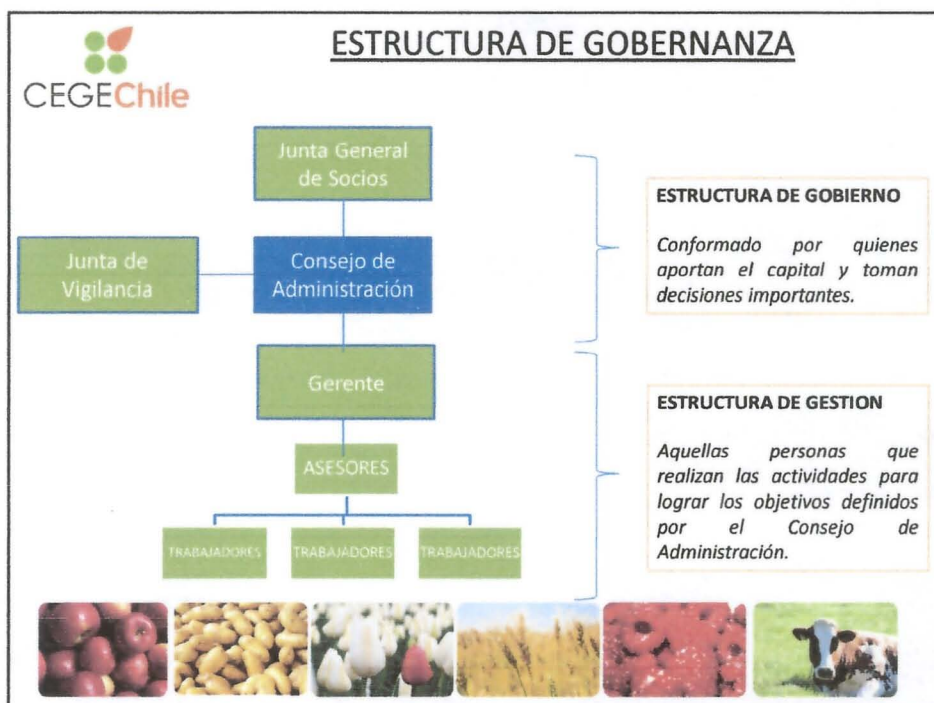
2. **Junta General de Socios especialmente citada.**

Las que podrán celebrarse en cualquier fecha, y podrán tratar las materias contempladas en la Ley General de Cooperativas.

3. **Junta General de Socios Informativa.**

La que podrá ser convocada en cualquier fecha del año y no deberá cumplir con las formalidades de convocatoria señaladas en la Ley General de Cooperativas, en estas no se podrán tomar acuerdos vinculantes y solo tendrán por objeto informar a los socios.

Gobernabilidad para Cooperativas



CEGEChile

❖ Atribuciones y funciones del Consejo de Administración.

Atribuciones:

- Tiene a su cargo la administración superior de los negocios sociales y representa judicial y extrajudicialmente.
- Esta compuesta por 3 miembros titulares como mínimo. Quienes podrán renombrarse dentro de sus cargos.

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones del Consejo de Administración.

Funciones:

1. Llevar al día los registros de la cooperativa.
2. Convocar Juntas Generales.
3. Nombrar y remover al Gerente.
4. Elegir de entre sus miembros a un Presidente, un Vicepresidente y un Secretario; o en su defecto un Gerente Administrador e Inspector de Cuentas.
5. Examinar los Balances e Inventarios presentados por el Gerente, pronunciarse sobre ellos y someterlos a la consideración de la Junta General de Socios, previo informe de la Junta de Vigilancia que se hubiere designado.
6. Pronunciarse sobre la renuncia de los socios;
7. Admitir socios y excluirlos conforme a las disposiciones del presente Estatuto Social, cuando proceda.

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones del Consejo de Administración.

1. REGISTROS ACTUALIZADOS

- Libro Acta Junta General de Socios.
- Libro Acta Consejo de Administración.
- Libro Acta Comisión Liquidadora.
- Libro de Registro de Socios.
- Registro de Citaciones.
- Registros de movimientos de socios (aumentos y disminuciones de capital, otros aportes, etc)

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones del Consejo de Administración.

2. CONVOCAR JUNTAS GENERALES

- Citación
(e-mail, por mano).
- Publicación
(medio de comunicación social , diario, radio, etc).
- Registro de citación
(libro de correspondencia).
- Tabla mínima que debe contener la junta general
(Balance General, elección de los miembros del consejo y junta de vigilancia, pronunciarse sobre el remanente y excedente).

CITACION 15 DIAS ANTES DE LA JUNTA GENERAL, Y LA PUBLICACION NO MAS DE 15 NI MENOS DE 5 DIAS DE LA JUNTA GENERAL.

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones del Consejo de Administración.

3. NOMBRAR Y REMOVER AL GERENTE

- Citación y plazo. (carta certificada, e-mail, por mano).
- Registro de citación. (libro de correspondencia).
- Solo podrán tratarse aquellas materias enumeradas en la tabla.
- Contenido del acta. (poderes especiales)

6 DIAS DE ANTICIPACION A LA FECHA DE SU CELEBRACION

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ **Atribuciones y funciones del Consejo de Administración.**

4. ELEGIR DE ENTRE SUS MIEMBROS A UN PRESIDENTE, UN VICEPRESIDENTE Y UN SECRETARIO

- Evaluar los requisitos para ser consejeros; Reglamento de la Ley General de Cooperativas.
- Elaboración del acta. (poder de representación legal).

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ **Atribuciones y funciones del Consejo de Administración.**

6. PRONUNCIARSE SOBRE LA RENUNCIA DE LOS SOCIOS

- Aceptar la renuncia del socio siempre y cuando no se encuentre en las situaciones contenidas en el Reglamento de la Ley General de Cooperativas.
- Gestionar la devolución de las cuotas de participación.

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones del Consejo de Administración.

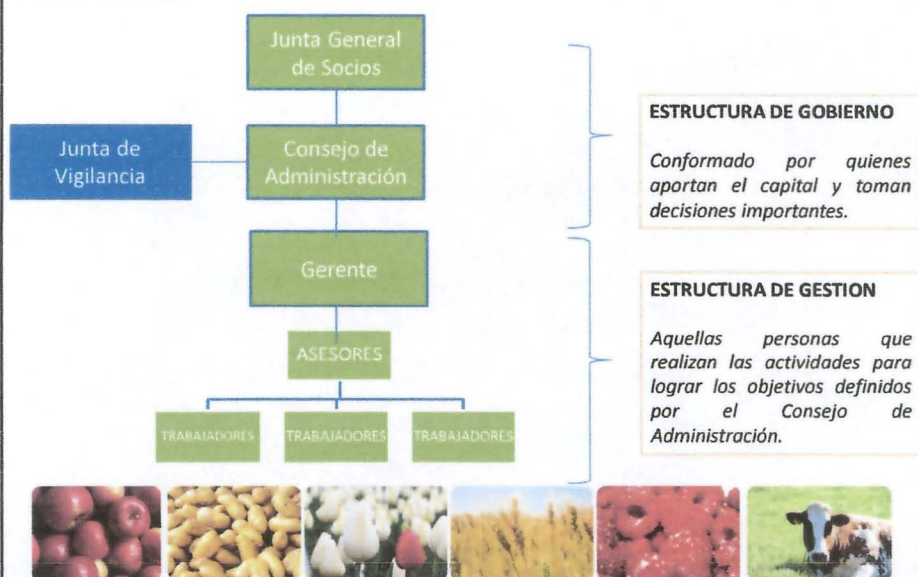
7. ADMITIR Y EXCLUIR SOCIOS CONFORME A LAS DISPOSICIONES DEL PRESENTE ESTATUTO SOCIAL

- Recepción de carta de incorporación.
- Evaluar requisitos para ser socios.
- Suscribir y pagar el mínimo de cuotas establecidas en el estatuto.
- Si es rechazada, esta la instancia de apelación en la junta general de socios.
- Pérdida de la calidad de socio

Gobernabilidad para Cooperativas



ESTRUCTURA DE GOBERNANZA





❖ Atribuciones y funciones de la Junta de Vigilancia.

Atribuciones:

- Examinar la contabilidad, inventarios, balance y otros estados financieros y las demás atribuciones que establecen los estatutos.
- Esta compuesta hasta por 3 miembros titulares como mínimo. Podrán ser miembros de este órgano personas que no sean socios, en ningún caso, la mayoría podrá ser no socios.

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones de la Junta de Vigilancia.

Funciones:

- Debe investigar e informar de toda denuncia escrita que fundadamente reciba de los socios y de las irregularidades que por cualquier medio lleguen a su conocimiento.
- Deberán guardar reserva acerca del contenido de los antecedentes que revisen, sin perjuicio de su obligación de poner en conocimiento a la junta general y del organismo fiscalizador, aquellas situaciones que a su parecer infrinjan las leyes, el estatuto social, los acuerdos de la junta general o las demás normas e instrucciones aplicables a la cooperativa.

Gobernabilidad para Cooperativas



CEGEChile

❖ Atribuciones y funciones del Gerente.

Atribuciones:

- representa judicialmente a la cooperativa, donde sus atribuciones y deberes están establecidos en los estatutos (Artículo N° 27 Ley General de Cooperativas)

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones del Gerente.

Funciones:

- a) Proponer al Consejo de Administración anualmente o cuando le fuese solicitado un Programa de Actividades y su respectivo Presupuesto y Planta del Personal;
- b) Ejecutar los acuerdos del Consejo de Administración;
- c) Vigilar el cumplimiento de las obligaciones económicas de los cooperados, para la Cooperativa y viceversa;
- d) Presentar al Consejo de Administración anualmente, un Balance General de las operaciones sociales y un Inventario General de los bienes de la Cooperativa;
- e) Administrar las cuentas corrientes, de ahorro, depósitos y otros documentos y recursos financieros de la manera que acuerde el Consejo de Administración.
- f) Cobrar y percibir las sumas adeudadas, hacer los pagos que correspondan, suscribir, endosar, aceptar, cancelar y hacer protestar los documentos comerciales que requiere su giro;

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones del Gerente.

Funciones:

- g) Realizar la tramitación material de los créditos que requiera la Cooperativa;
- h) Cuidar que los libros de Contabilidad y de Socios, sean llevados al día y con claridad, de lo que será responsable directo;
- i) Dar las informaciones que le fueren solicitadas por el Consejo de Administración y asistir a sus sesiones, cuando fuese necesario;
- j) Contratar y poner término a los servicios de los trabajadores, de acuerdo con las normas que le imparta el Consejo de Administración y responsabilizarlos por el desempeño de sus funciones;
- k) Facilitar las visitas que efectúen los funcionarios del Departamento de Cooperativas, y dar a los socios durante los 15 días precedentes a las Juntas Generales, y a los miembros de la Junta de Vigilancia durante todo el año, las explicaciones que soliciten sobre los negocios sociales;

Gobernabilidad para Cooperativas



❖ Atribuciones y funciones del Gerente.

Funciones:

- l) Llevar los siguientes libros:
- Libro de Registro de Socios.
 - Libro de actas de la Junta General de Socios.
 - Libro de actas del Consejo de Administración.
 - Libro de registro de los socios asistentes a las Juntas Generales de Socios.
 - Libro de registro de los integrantes, titulares y suplentes, del Consejo de Administración, los Gerentes, liquidadores y apoderados de la Cooperativa.
 - Libro en que se registren los poderes otorgados por la Cooperativa.
- m) En general, impulsar la acción de la Cooperativa para el cumplimiento de sus fines y ejercer las funciones y atribuciones que el Consejo de Administración le delegue.

Gobernabilidad para Cooperativas



TEMA 2: DEBERES Y OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS

¿Cómo se adquiere la calidad del socio?

- Podrán postular a Socios de una cooperativa aquellos que reúnan **los requisitos que establece su estatuto**. Según la Ley General de Cooperativas, los socios pueden ser personas naturales o jurídicas de derecho público o privado; un socio puede serlo de más de una cooperativa, pero sólo podrá desempeñar cargos directivos en una de ellas.
- Se puede suspender el ingreso de socios, en el caso que los recursos sean insuficientes para atenderlos. Sin embargo, el mismo artículo prohíbe restringir su ingreso por razones **religiosas, políticas o sociales**. El Consejo de Administración establecerá mediante el Reglamento respectivo, la regulación de las respectivas admisiones.

Gobernabilidad para Cooperativas



Calidad del socio.

¿Cómo se adquiere la calidad del socio?

- La norma del Reglamento de la Ley General de Cooperativas, establece las formas como se adquiere la calidad de socio son:
 - a) Por suscribir Acta de Junta General Constitutiva, en calidad de socio fundador;
 - b) Por solicitud aprobada por el Consejo de Administración, seguida de la adquisición a cualquier título de cuotas de participación de acuerdo a lo estipulado en los estatutos.
 - c) Por sucesión por causa de muerte, en el caso a que se refiere la Ley General de Cooperativas.

Gobernabilidad para Cooperativas



Participación de los socios.

¿Cómo participa el asociado?

- Según la Ley General de Cooperativas, ningún socio podrá ser titular de más de un **20% del capital** de una cooperativa, salvo en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, en las que el máximo permitido será un **10%**.
- La responsabilidad de cada asociado en las obligaciones sociales, alcanza hasta el monto de su aporte.

Gobernabilidad para Cooperativas



Aportes económicos de los socios.

¿Cómo aporta económicamente el asociado?

Cuotas de Participación: Aquellas que fueron suscritas y pagadas:

- En la Constitución de la cooperativa.
- Ingreso de un nuevo socio.
- Nuevos aportes.

Para el financiamiento de sus gastos ordinarios y extraordinarios, las cooperativas podrán imponer a sus socios el pago de: **Cuotas sociales y comisiones adicionales, Cuota de incorporación.**

Dichas cuotas solo podrán ser cobradas, cuando su pago este contemplado en el estatuto, o en su defecto la junta general lo haya establecido expresamente. Los aportes mencionados anteriormente, no serán sujeto de reembolsos e incrementaran los ingresos no operacionales.

Gobernabilidad para Cooperativas



Reembolsos de Aportes de los socios.

- Las personas que hayan perdido su calidad de Socio por **renuncia o exclusión**, así como los **herederos del Socio fallecido** y las **personas jurídicas** que hayan perdido su personalidad jurídica, tendrán derecho a que se les reembolse, debidamente actualizados, **sus cuotas de participación de conformidad con lo establecido en el Reglamento de la Ley de Cooperativas**. La cooperativa podrá deducir de la suma a devolver el porcentaje que le corresponda en las pérdidas que haya experimentado la entidad hasta la fecha de pérdida de la calidad de Socio.
- Salvo que los estatutos establezcan otra forma y plazo, el pago se hará dentro del plazo de seis meses, contados desde la fecha de pérdida de la calidad de Socio, salvo en el caso de los herederos de los Socios fallecidos, en que el plazo se contará desde que acrediten el fallecimiento del causante, la nómina de los herederos y el porcentaje que le corresponde a cada uno en la herencia respectiva. Ello sin perjuicio de que en los estatutos se establezca algo distinto.

Gobernabilidad para Cooperativas



De los derechos de los socios.

¿Cuáles son los principales derechos de los socios?

El Reglamento de la Ley General de Cooperativas, establece que a los socios se les deberán reconocer, a lo menos, los siguientes derechos:

- a) Realizar con la Cooperativa todas las operaciones económicas que constituyan su objeto y usar todos los servicios o beneficios sociales o culturales que preste;
- b) Elegir y ser elegidos para servir los cargos directivos de la Cooperativa;
- c) Gozar de los beneficios que la Cooperativa otorgue y especialmente, a participar de la distribución del Remanente y Excedente de cada ejercicio, de acuerdo a la Ley General de Cooperativas, su Reglamento y los acuerdos pertinentes de la Junta General Obligatoria de Socios;

Gobernabilidad para Cooperativas



De los derechos de los socios.

¿Cuáles son los principales derechos de los socios?

- d) Al reembolso actualizado de sus Cuotas de Participación al momento de la pérdida de la calidad de socio, sea por renuncia o cualquier otra causal que establezca la Ley General de Cooperativas, su Reglamento o el Estatuto Social.
- e) Controlar sus operaciones administrativas, financieras y contables, pudiendo para ello examinar los Libros, Inventario y Balances, durante los quince días anteriores a la fecha de la celebración de la Junta General que deba pronunciarse sobre dichas materias
- f) Participar en las actividades de formación que se organicen a través de la Cooperativa;

Gobernabilidad para Cooperativas



De los derechos de los socios.

¿Cuáles son los principales derechos de los socios?

- g) Cada socio tendrá derecho a un voto, cualesquiera sea el monto de los aportes que posea; sin perjuicio de lo anterior, podrán representar a otros socios mediante una carta poder simple, con los límites señalados en la Ley y el Reglamento;
- h) A que se le entregue al momento de su incorporación como socio una copia del Estatuto Social y/o Reglamentos que posea la Cooperativa;
- i) Solicitar copia autorizada de cualesquiera Actas de la Junta General de Socios y del Consejo de Administración, con las limitaciones establecidas en la Ley y el Reglamento.
- j) Demás que señale la Ley General de Cooperativas y su Reglamento.

Gobernabilidad para Cooperativas



Obligaciones de los socios.

¿Cuáles son las principales obligaciones de los socios?

- a) Cumplir puntualmente sus compromisos pecuniarios con la Cooperativa;
- b) Asistir a las Juntas Generales de Socios y demás reuniones a que sean convocados, y observar y exigir a los demás el fiel cumplimiento de este Estatuto Social y la reglamentación interna que se dicte;
- c) Desempeñar satisfactoriamente los cargos para los cuales fueron elegidos a menos que se encuentre suspendido en sus Derechos Sociales;
- d) Mantener actualizado sus domicilios;
- e) Cumplir los acuerdos válidamente adoptados por los Órganos Sociales de la Cooperativa;

Gobernabilidad para Cooperativas



Obligaciones de los socios.

¿Cuáles son las principales obligaciones de los socios?

- f) Participar en las actividades que desarrolle la Cooperativa para el cumplimiento de su Objeto Social;
- g) Guardar secreto sobre los antecedentes de la Cooperativa, cuya divulgación pueda perjudicar sus intereses lícitos;
- h) Firmar el Libro de Asistencia cada vez que concurra a una Junta General de Socios.
- i) Demás que señale la Ley General de Cooperativas y su Reglamento

Gobernabilidad para Cooperativas



Sanciones (Socios)

Las sanciones aplicables a los socios podrán ser económicas, de amonestación, de suspensión de sus derechos sociales o económicos o la exclusión de la cooperativa, y serán apelables ante la junta general de socios.

Los socios que hayan sido declarados suspendidos de sus derechos sociales no podrán, mientras dure la suspensión, ejercer los derechos señalados en las letras a), b), d) y H), del artículo 14 del presente Reglamento, ni desempeñar los cargos que anteriormente hayan sido elegidos.

Sin perjuicio de lo anterior, los mencionados socios deberán cumplir las obligaciones a que se refiere el Artículo 17 del presente Reglamento, a excepción de los mencionados en las letras b), c) y j), si procede.

Gobernabilidad para Cooperativas



Sanciones (estructura gobernanza)

Constituirán infracción de las siguientes obligaciones establecidas en esta Ley las siguientes:

- a) Dificultar o impedir arbitrariamente en ejercicio de cualquiera de los derechos reconocidos en esta Ley.
- b) Impedir u obstruir el ejercicio de las funciones fiscalizadoras y de inspección del Departamento de Cooperativas.
- c) Denegar la entrega de información al Departamento de cooperativas o a los socios, cuando estos tengan facultades para solicitarla.
- d) Incumplir las instrucciones impartidas por el Departamento de Cooperativas.
- e) Incumplir cualquiera de las obligaciones a que hace referencia esta Ley, su reglamento y los estatutos que no esté descrita y sancionada en una norma especial.

Multa a beneficio Fiscal: 50 UTM, 100 UTM hasta 250 UTM.

Patrimonio: 20.000 UF, el DOBLE DE LAS MULTAS, respectivamente.

Gobernabilidad para Cooperativas



Perdida de la calidad de socio.

¿Cómo pierde la calidad el socios?

Perdida de la calidad de socio:

- a) Por aceptación de la renuncia por parte del consejo de administración.
- b) Por fallecimiento.
- c) Por la transferencia de todas las cuotas de participación.
- d) Por la pérdida de la persona jurídica de los socios, cuando estos sean empresas u organizaciones.
- e) Por exclusión basado en las causales establecidas en los números 1,2 y 3 del Reglamento de la Ley de Cooperativas.

Gobernabilidad para Cooperativas



Renuncia de los socios.

¿Cuándo se puede ejercer el derecho a renuncia?

El derecho de renuncia puede ser ejercido cuando el socio lo estime conveniente. Deberá ser presentada por escrito, ante el Consejo de Administración. Sin embargo, señala que el derecho de renuncia no podrá ser ejercido en los siguientes casos:

- a) Una vez que se haya acordado la disolución de la cooperativa o se encuentre ya disuelta o haya vencido su plazo de duración.
- b) Si la Cooperativa se encuentra en cesación de pagos, hubiera sido declarada en quiebra, o se encontrare bajo un convenio de quiebra, sea preventivo o judicial.
- c) Mientras existan obligaciones pecuniarias directas o indirectas pendientes del socio con la cooperativa.

Gobernabilidad para Cooperativas



Votación de los socios.

¿Cómo expresa el socio su derecho democrático dentro de la Junta General de Socios?

UN SOCIO, UN VOTO

En las Juntas Generales de Socios, cada socio tiene derecho a un Voto, y los acuerdos se adoptan por la mayoría de los socios asistentes a la Junta.

¿PUEDE UN SOCIO REPRESENTAR A OTRO SOCIO CON VOZ Y VOTO DENTRO DE LA ASAMBLEA?

SI

- Poder
- Delegado
- 5%

Gobernabilidad para Cooperativas



Propiedad del socio.

¿CUAL ES MI PATRIMONIO EN LA COOPERATIVA

La participación en el patrimonio se expresa en **CUOTAS DE PARTICIPACION**

Cuotas de Participación: Aquellas que fueron suscritas y pagadas:

- En la Constitución de la cooperativa.
- Ingreso de un nuevo socio.
- Nuevos aportes.

Gobernabilidad para Cooperativas



Cuotas de Participación

Ley General de Cooperativas.

La participación de los socios en el patrimonio se expresa en **cuotas de participación**, cuyo valor será el que resulte de la suma del valor de sus aportes de capital y las reservas voluntarias, menos las pérdidas existentes, dividido por el total de cuotas de participación emitidas al cierre del periodo.

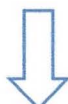
Valor Cuota: **Capital+ Reservas Voluntarias- Perdidas del Ejercicio**
Nº de cuotas al cierre del periodo

Gobernabilidad para Cooperativas



Propiedad del socio.

¿QUE PARTIDAS DEL PATRIMONIO
CONSTITUYEN LAS CUOTAS DE PARTICIPACION?



- (+) Aporte de Capital.
- (+) Proporción en las Reservas Voluntarias.
- (+/-) Excedentes o perdidas del periodo.

Gobernabilidad para Cooperativas



Cuotas de Participación

Ley General de Cooperativas.

La participación de los socios en el patrimonio se expresa en **cuotas de participación**, cuyo valor será el que resulte de la suma del valor de sus aportes de capital y las reservas voluntarias, menos las perdidas existentes, dividido por el total de cuotas de participación emitidas al cierre del periodo.

Valor Cuota: **Capital+ Reservas Voluntarias- Perdidas del Ejercicio**
Nº de cuotas al cierre del periodo

Gobernabilidad para Cooperativas

TEMA 3: REMANENTE Y EXCEDENTE

¿COMO SE REFLEJAN MIS BENEFICIOS
ECONOMICO?



DISTRIBUCION DE EXCEDENTES

Gobernabilidad para Cooperativas

Reservas

Las reservas son incrementos efectivos de patrimonio y tienen su origen en disposiciones legales y estatutarias, y en acuerdos de la junta general de socios. Existen los siguientes tipos de reservas:

Reserva Legal: Es la definida en el tercer inciso del artículo 38 de la Ley General de Cooperativas. Esta reserva se destinara principalmente a cubrir las perdidas que se produzcan en un ejercicio económico, y asegurar la normal realización de las operaciones de las cooperativas.

Reservas Voluntarias: Son aquellas constituidas o incrementadas anualmente por acuerdos de las juntas generales de socios, distinta de las reservas legales, que se hayan pronunciado acerca de la distribución del remanente en los ejercicios anteriores y aquellas establecidas por los estatutos.

Las donaciones, las devoluciones de excedentes no retirados por los socios durante 5 años y los fondos sin destinación específica que perciba una cooperativa incrementaran la reserva legal. Aquellas que no cuenten con dicho fondo crearan e incrementaran una **Reserva Especial** para tal efecto.

Gobernabilidad para Cooperativas

Remanente

El saldo favorable del ejercicio económico, que se denominará **Remanente**, se destinará a absorber las pérdidas acumuladas, si las hubiere. Hecho lo anterior se destinará a la constitución e incremento de los fondos de reserva, en el caso que estos sean obligatorios, o a la constitución e incremento de reservas voluntarias y al pago de intereses al capital, de conformidad con el estatuto. Por último, el saldo, si lo hubiere, se denominará **Excedente** y se distribuirá en dinero entre los socios o dará lugar a una emisión liberada de cuotas de participación.

Gobernabilidad para Cooperativas

REMANENTE



Saldo favorable del ejercicio económico



- Absorber pérdidas acumuladas.
- Constituir fondos de reservas.
- Provisión Fondo Dev. Cuotas de Participación.

Gobernabilidad para Cooperativas



EXCEDENTES



Saldo que queda una vez realizada las operaciones anteriores.



Este se **distribuirá en dinero** a los socios o dará lugar a **emisión liberada de cuotas de participación**.

Gobernabilidad en las Cooperativas



DISTRIBUCION DEL EXCEDENTE



Proveniente de operaciones con **SOCIOS**



Proveniente de operaciones con **TERCEROS**



Se distribuye proporcionalmente a las operaciones que el socio realizó con la cooperativa.



Se distribuye de acuerdo al número de cuotas de participación.

Gobernabilidad para Cooperativas



Calculo Cuotas de Participación

EJEMPLO Nº1

Valor Cuota: **Capital+ Reservas Voluntarias- Perdidas del Ejercicio**
Nº de cuotas al cierre del periodo

PATRIMONIO (Caso 1, 200 cuotas)	
Capital	1.000
Reservas Voluntarias	700
Reserva Proyecto Sercotec	1.100
Provisión Dev. Cuotas Part.	80
Perdidas del Ejercicio	-250

Valor Cuota: $\frac{1.000+700-250}{200} = \$ 7,25$

Gobernabilidad para Cooperativas



CALCULO DE EXCEDENTES

ANTECEDENTES (Caso 1)	
CAPITAL	5.000 (500 cuotas)
RESERVA VOLUNTARIA	700
PERDIDAS ANTERIORES	-100
REMANENTE	350

La junta general acordó crear Reserva Voluntaria . Además acordó capitalizar los excedentes.

- 1) Determine el excedente del ejercicio.
- 2) Determine el valor de la cuota.
- 3) Determine el nuevo Patrimonio.

Remanente	350
- Pérdidas anteriores	100
Remanente disponible	250
Reserva Legal 18% del Remanente	45
Provisión Dev .Cuotas de Part. 2% del Remanente	5
Reserva Voluntaria	100
Excedente del ejercicio	100

Gobernabilidad para Cooperativas



EXENCIONES Y ASPECTOS TRIBUTARIOS

- Estarán afectas al Impuesto a La Renta de Primera Categoría todas aquellas partes del Remanente que corresponde a operaciones realizadas con personas que no sean socias.
- Los socios de las cooperativas no pagaran el Impuesto de Primera Categoría por el mayor valor de sus cuotas de participación.

Gobernabilidad para Cooperativas



EXENCIONES Y ASPECTOS TRIBUTARIOS

- El aumento del valor nominal de las cuotas de capital y cuotas de ahorro y la devolución de excedentes originados en operaciones con los socios estarán exentos de todo impuesto.
- Los servicios prestados entre la cooperativa y el cooperado están exentas del impuesto al valor agregado (IVA).

Gobernabilidad para Cooperativas



EXENCIONES Y ASPECTOS TRIBUTARIOS

- Exentas de la totalidad de los impuestos, que gravan los actos jurídicos, convenciones, actos relativos a sus constitución, registro, funcionamiento interno y actuaciones judiciales.

Gobernabilidad para Cooperativas



EXENCIONES Y ASPECTOS TRIBUTARIOS

- Exentos del 50% de todas las contribuciones, Patentes y derecho municipales.
- No están obligados a pagar P.P.M.

Gobernabilidad para Cooperativas



EXENCIONES Y ASPECTOS TRIBUTARIOS

Decreto Ley 824 de 1974, artículo 17.

11°.- Para los fines de aplicar la tributación del número segundo que antecede, la cooperativa deberá considerar que los ingresos brutos corresponden a operaciones con personas que no sean socios cuando provengan de:

- a) Cualquier operación que no sea propia del giro de la cooperativa, realizada con personas que no sean socios.
- b) Cualquier operación que sea propia del giro de la cooperativa y cumpla las siguientes condiciones copulativas:
 - i. Que los bienes o servicios propios del giro de la cooperativa sean utilizados o consumidos, a cualquier título, por personas que no sean socios; y,
 - ii. Que las materias primas, insumos, servicios u otras prestaciones que formen parte principal de los bienes o servicios propios del giro de la cooperativa hayan sido adquiridos de o prestados por personas que no sean socios, a cualquier título.

Gobernabilidad para Cooperativas



RELATOR:

**RAUL LILLO MERINO,
CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR, ASESOR TRIBUTARIO,
ESPECIALISTA EN COOPERATIVAS.**

raul@cegearaucania.cl

centrodegestion@gmail.com

BALMACEDA 1062-A, TEMUCO

Teléfono: 045 2401276 / +569 69081511



Gobernabilidad para Cooperativas



Modelo Contable Especializado en Cooperativas

“Fortalecimiento a la Gestión e Innovación de la
Cooperativa Apícola Rapa Nui Meri Henua”
PYT-2017-0785

Mayo 2018

A continuación se presenta el modelo contable especializado en las cooperativas, donde se definió el modelo contable y tributario en función del modelo de negocios y las unidades de negocios que la Cooperativa tiene. Todo lo anterior bajo la normativa vigente del territorio.

INFORME CONTABLE Y TRIBUTARIO COOPERATIVA AGROAPICOLA RAPA NUI.

ANTECEDENTES TRIBUTARIOS:

Una de las principales características tributarias que diferencian a las cooperativas del resto de los contribuyentes, es que no se encuentran sometidas a las disposiciones de la Ley sobre Impuesto a la Renta, sino que para dichos fines se rigen por el artículo 17, del DL 824, de 1974. (LEY DE IMPUESTO A LA RENTA).

En primer término, hay que señalar que, de conformidad al artículo 53 de la Ley General de Cooperativas, estas entidades no obtienen utilidades para todos los efectos legales, salvo para lo dispuesto en los artículos 46 al 52 del Código del Trabajo, referidos al pago de gratificaciones. Es así como estos contribuyentes deben practicar un balance al 31 de diciembre de cada año, a cuyo resultado se denomina remanente.

Como todo contribuyente, las cooperativas pueden obtener rentas afectas al Impuesto de Primera Categoría, sin embargo, como se señaló anteriormente, no se encuentran sometidas a las disposiciones de la Ley sobre Impuesto a la Renta, por lo tanto, la base imponible de este tributo no se determina de conformidad a los artículos 29 al 33 de la referida Ley, sino que se encuentra establecida en el N° 2, del artículo 17 del DL 824 de 1974, que señala lo siguiente:

“Aquella parte del remanente que corresponda a operaciones realizadas con personas que no sean socios estará afecta al impuesto a la Renta de Primera Categoría.

Dicha parte se determinará aplicando la relación porcentual existente entre el monto de los ingresos brutos correspondientes a operaciones con personas que no sean socios y el monto total de los ingresos brutos correspondientes a todas las operaciones.

Como se puede observar de la norma transcrita, las cooperativas sólo se encuentran gravadas por las operaciones que realiza con terceros no socios y además, dicha renta se determina en forma proporcional.

LEY 20.780 DEL 29.09.2014 (REFORMA TRIBUTARIA), a contar del 01.10.2014 deberá considerarse la siguiente modificación del artículo 17 N° 11 de la LEY DE LA RENTA.

“No se consideraran INGRESOS BRUTOS de la cooperativa aquellos provenientes de utilizar o consumir, a cualquier título, materias primas, insumos, servicios u otras prestaciones proporcionadas por los socios de la respectiva cooperativa y que formen parte principal de los bienes o servicios del giro de la cooperativa. Tampoco se consideraran los bienes o servicios del giro de la cooperativa que sean utilizados o consumidos, a cualquier título, entre ésta y sus cooperados”

CIRCULAR N° 15: Instruye sobre la situación tributaria de las rentas derivadas de bienes situados o actividades desarrolladas en el Territorio Especial de Isla de Pascua, conforme a lo dispuesto en el artículo 2°, de la Ley N° 20.809, y el artículo 41 de la Ley N°16.441.

La Ley N° 20.809, publicada en el Diario Oficial de 30 de enero de 2015 tuvo por finalidad en palabras del Mensaje que dio inicio a su tramitación tener coherencia con el espíritu de la “Ley Pascua” y mejorar técnicamente su contenido original.

La presente Circular tiene por objeto impartir instrucciones respecto de la modificación legal antes mencionada, su armonización con otros cuerpos legales y resolver algunas cuestiones de orden práctico y operativo que suscita su aplicación.

Textos extraídos:

2. Liberación de impuesto a la renta, conforme a lo establecido en la Ley N° 20.809.

El artículo 2° de la Ley N° 20.809, en lo que interesa en esta parte, dispuso que:

“No constituyen renta los ingresos provenientes de bienes situados o de actividades desarrolladas en el Territorio Especial de Isla de Pascua, obtenidas por personas naturales domiciliadas o residentes en dicha isla.

Tampoco constituirán renta los ingresos que provengan de servicios prestados por contribuyentes sin domicilio ni residencia en Isla de Pascua a personas o entidades domiciliadas o residentes en ese territorio, siempre que digan relación con bienes situados o actividades desarrolladas en él.”

Luego, los requisitos legales para hacer procedente esta franquicia se comprenden en los dos primeros incisos de esta disposición, los que se analizan en forma separada.

2.1. Ingresos correspondientes a personas naturales domiciliadas o residentes en el Territorio Especial de Isla de Pascua (inciso 1°, del artículo 2° de la Ley N° 20.809).

No constituyen renta los ingresos provenientes de bienes situados o de actividades desarrolladas en el Territorio Especial de Isla de Pascua, obtenidas por personas naturales domiciliadas o residentes en dicha isla.

2.1.1. Requisitos.

Para que se aplique la franquicia tributaria se deben cumplir los siguientes requisitos copulativos:

- a) Los ingresos deben provenir de bienes situados en el Territorio Especial de Isla de Pascua, o de actividades desarrolladas en el mismo lugar, y
- b) Dichos ingresos deben corresponder a personas naturales domiciliadas o que sean residentes en dicha isla; excluyéndose por consiguiente a las agrupaciones o entidades con personalidad jurídica.

Sobre el concepto de residencia y residente para efectos tributarios se debe tener en consideración lo dispuesto en el artículo 8°, N° 8, del Código Tributario. Por su parte, el concepto de domicilio no está definido en las normas tributarias, por lo que cabe aplicar al respecto la definición que se contempla en el artículo 59 y siguientes del Código Civil en relación con lo dispuesto en el artículo 4° de la Ley sobre Impuesto a la Renta.

2.1.2. Rentas que comprende la liberación de impuestos del inciso 1° del artículo 2° de la Ley N° 20.809.

Dados los términos amplios de la norma legal, ella alcanza en general a los ingresos de cualquier actividad gravada con el impuesto a la renta percibidos o devengados por personas naturales residentes o domiciliadas en el Territorio Especial, por lo cual se aplica:

- a) A los ingresos percibidos o devengados por la explotación de bienes raíces, actividades comerciales, industriales, extractivas, agrícolas y otras de aquellas a que se refiere el artículo 20, de la Ley sobre Impuesto a la Renta, gravados con el Impuesto de Primera Categoría.
- b) Ingresos afectos a impuestos sustitutivos de la tributación general de la Ley sobre Impuesto a la Renta.
- c) Rentas consistentes en sueldos, salarios, jubilaciones, montepíos y otras remuneraciones gravadas con el Impuesto Único de Segunda Categoría.
- d) Otros ingresos, afectos al Impuesto Global Complementario, provenientes de servicios prestados o de bienes situados en la Isla de Pascua, y que correspondan a personas naturales domiciliadas o residentes en ese Territorio, tales como honorarios y dividendos.

5.2. Obligación de llevar Contabilidad

La Ley 20.809, no exime a los contribuyentes de la obligación de llevar contabilidad, completa o simplificada, según corresponda.

ASESORIA Y ACOMPAÑAMIENTO PERIODICO:

Objetivo:

- Asesoría Contable, según las normas legales impartidas por el Departamento de Cooperativas y los principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA).
- Asesoría Legal, según la Ley General de Cooperativas y su Reglamento, cuya actualización se incorporó con la modificación a la Ley el 06 de enero del año 2016.
- Asesoría Tributariamente, según las normas tributarias vigentes, contempla la nueva Reforma Tributaria contenida en la ley 20.780 del año 2014 y Ley 20.899 del año 2016. Circular N° 15 del 6-04-2016.

Metodología:

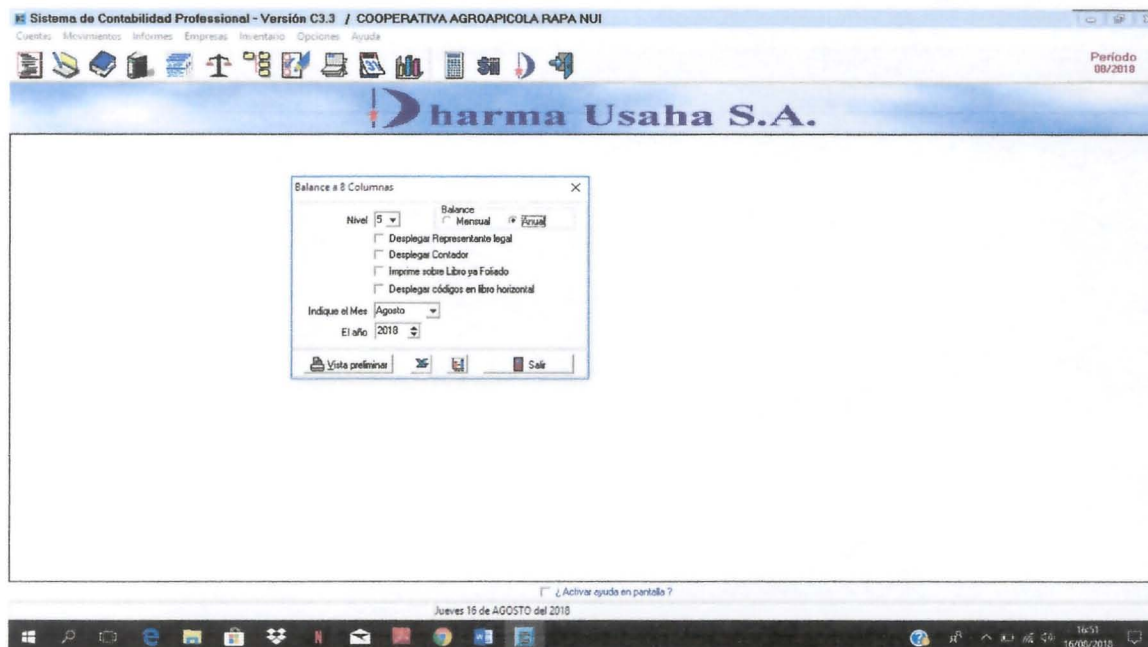
Se hace recepción de la información mensual, a través de:

- En terreno se realizara revisión general de la situación contable, tributaria y legal de la cooperativa, según registros contables (registros manuales, archivadores, planillas electrónicas, información en la página web del SII).
- Información de acciones generada en actas de Consejo de Administración y/o Junta General de Socios que aporta información contable, cuyos antecedentes deben ser incorporados y consolidados en un sistema contable. Se realiza asistencia a las reuniones de consejo para tomar acta y validar los acuerdos según lo establece la Ley General de Cooperativas.
- Se presta el servicio de contabilidad para los periodo abril–diciembre 2018, considera revisión de Documentos Tributarios Electrónicos (DTE) emitidos y recibidos, registros de los DTE en un Software Contable. Por la naturaleza y forma de declarar las obligaciones tributarias (f/29), no se requiere verificar en terreno los documentos recibidos y emitidos. Sin perjuicio de la necesidad de la cooperativa en validar la información en terreno.
- Se realizará compra de Software Contable para la cooperativa, incluye configuración de un plan de cuenta de acuerdo a las unidades de negocios de la Cooperativa. Esta herramienta tecnológica permitirá registrar y controlar todas las operaciones económicas. Emitirá informes y reportes parciales y acumulados, todos los libros contables obligatorios para las cooperativas (Diario, Mayor, Inventarios, Balance de 8 Columnas, Estado de Resultado). Además permite una configuración especial para ingresar y controlar distintos proyectos de la organización.
- Se realiza la puesta en marcha y capacitación al Gerente/a Administradora de la cooperativa (presentación practica del uso, ingreso y registros), se realizara en terrero y luego mes a mes a través de la aplicación remota “teamviewer”.

Procesamiento de la información:

- La información se analiza a través de un software contable llamado “Dharma Usaha”, se aplican los conocimientos normativos y se clasifican a través de un “Plan de Cuentas”.

Software Contable: DHARMA USAHA



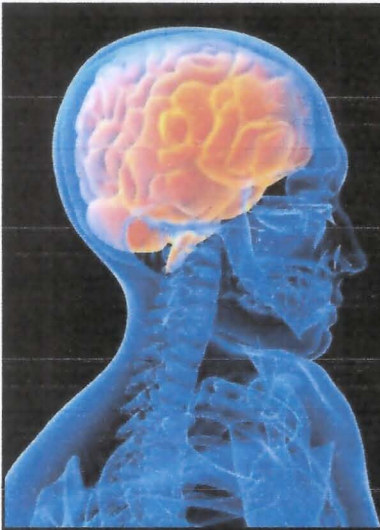
Productos: (los registros son acumulativos, es decir, se alimentan mensualmente, desde enero del 2018 hasta diciembre del 2018).

- Libros Auxiliares de compra y ventas.
- Libros de Honorarios.
- Libro Diario.
- Libro Mayor.
- Libro de Inventario y Balance.
- Balance General.
- Estado de Resultado.
- Ficha de Datos.
- Ficha Estadística.
- Acta Consejo de Administración.
- Acta Junta de Vigilancia.
- Acta Junta General de Socios.



El primer paso es definir claramente un **FOCO** .., que necesitamos mejorar, renovar o cambiar? .. Algo concreto!!!!!!





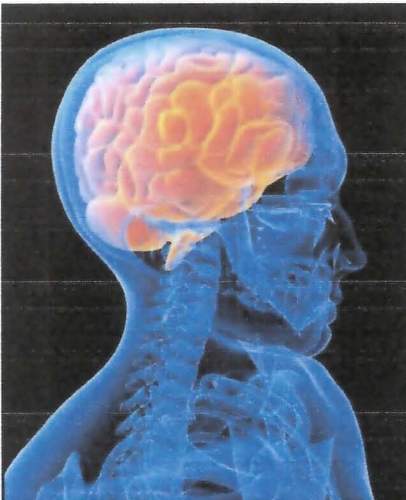
2. Utilicemos
nuestro cerebro, la
maquina de ideas!!,
**demo al problema solo
una solución.., rápido!.**

La primera solución es ?

3. En grupos cada
uno proponga otras 5
soluciones al mismo
problema.. !!!

Lancen ideas ..., a
veces las mas raras o
tontas que pueden
parecer son "las que
tanto buscamos"



A 3D medical illustration of a human head and neck in profile, facing right. The brain is highlighted in a vibrant orange and yellow color, while the rest of the head and neck, including the skull and spine, are rendered in a translucent blue. The background is black.

4. Presentemos las ideas ..
5. Proceso de selección de ideas ("debate")

6. Nos quedamos con la primera idea ?

CON ESTE SIMPLE EJERCICIO NOS
LLENAMOS DE IDEAS, Y FUE COMO
CORRER UNA MARATON PARA
NUESTRO CEREBRO..



Creación de Unidad de Innovación

Objetivo: Promover la innovación en todo ámbito del modelo de negocios, para buscar permanentemente el "signo +".

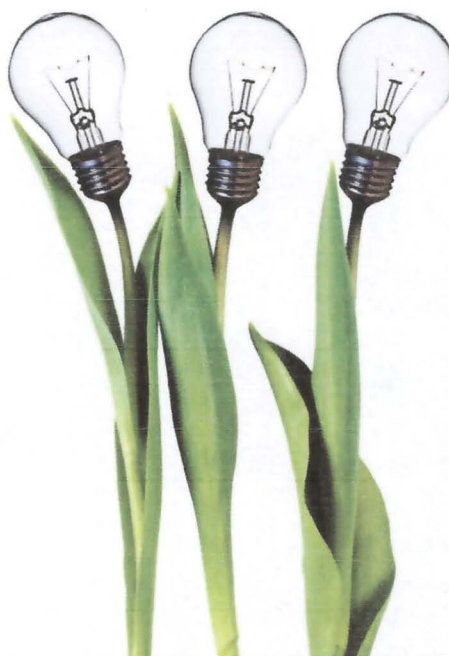
Rol: implica que cada cierto tiempo definir nuevas ideas y/o soluciones, a partir de la definición de un FOCO, que serán los espacios fértiles para innovar.

Sistematización: La unidad deberá llevar un archivo con el historial de las actividades creativas y soluciones propuestas en cada sesión de la unidad.



"Dejemos esto muy claro desde ahora: La creatividad no llega sola. Debemos ir a buscarla. Aquellos que tienen fama de creativos no son más que personas normales que mantienen el enfoque durante más tiempo; aquellos que encuentran una presa en su cerebro y no la sueltan hasta que logran materializarla; aquellos que tienen la voluntad de buscar las ideas."

Pasaje de: Corona, Jose. "Creatividad." iBooks.



Creación de Unidad de Innovación

Miembros Internos: Patricia y Diana

Miembros Externos: Jose Alvarez (SAG) y Maeha Blanco

Objetivo: Promover una cultura de innovación.

Metodología: A partir de la definición de un "foco" o "espacios fértiles", lo que necesitamos mejorar, renovar y/o cambiar.

Periodicidad: 2 veces al año (enero – julio)

Gestor: Cecilia

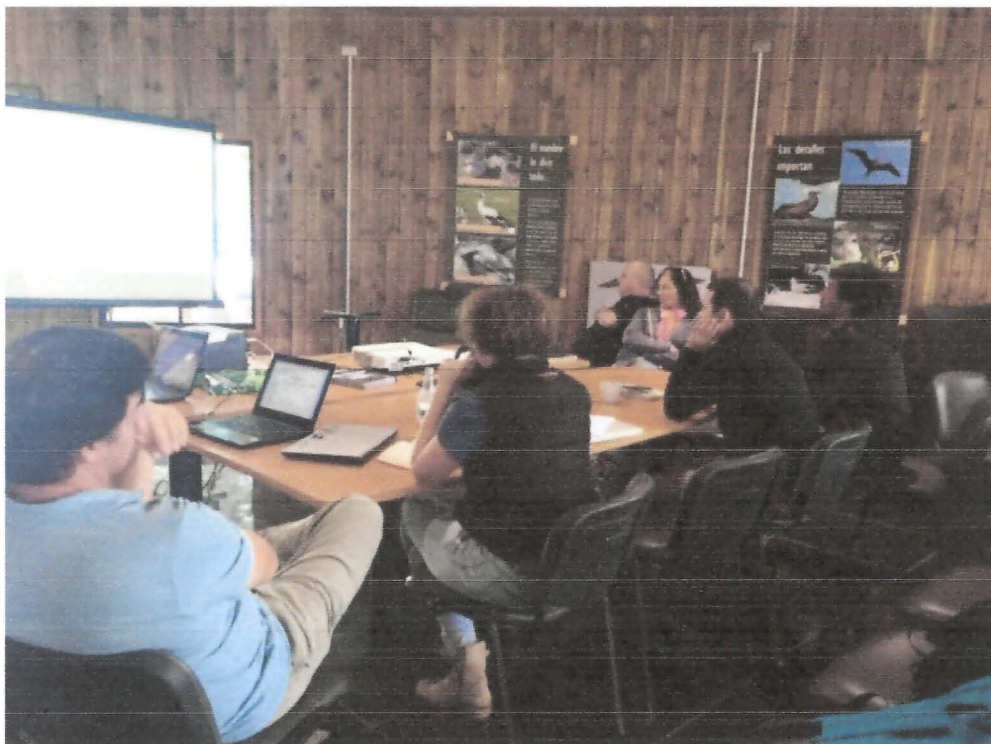
Sistematización / Archivos: Crearemos un libro de ACTAS DE CREATIVIDAD & INNOVACION)

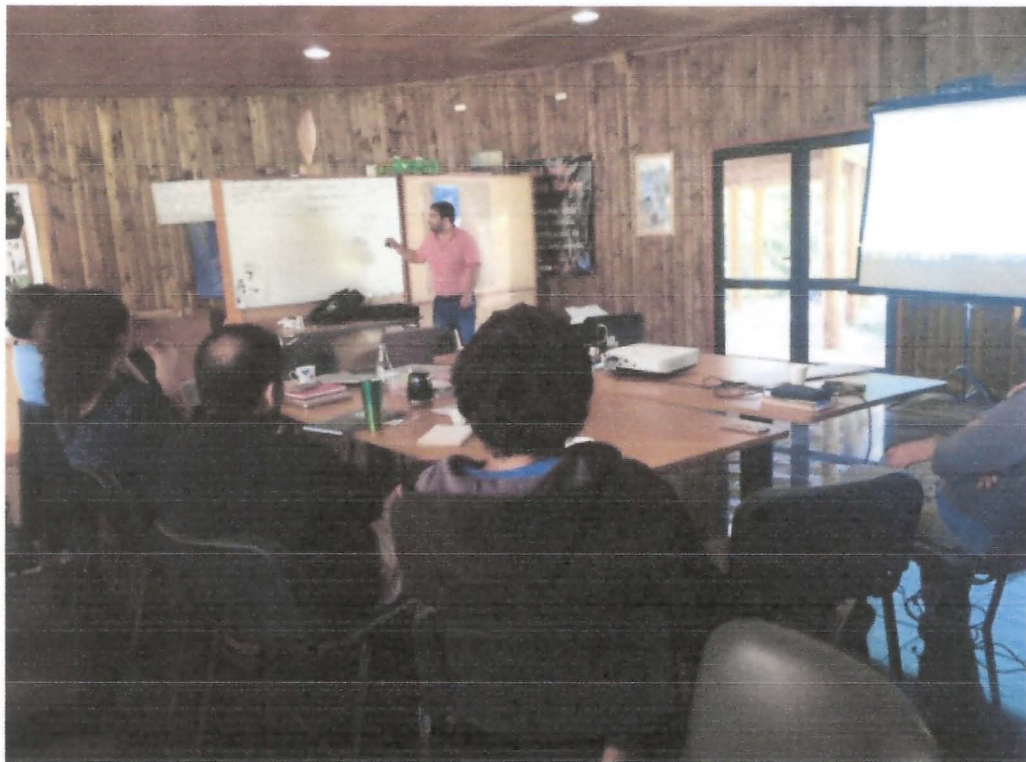
Control: cada 3 meses (responsable gestor)





Registro Fotográfico





Registro Fotográfico



